



**UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA  
U NOVOM SADU**



**FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT  
U NOVOM SADU**

**UTICAJ INSTRUMENATA MARKETING MIKSA  
NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I  
SATISFAKCIJU STUDENATA**

**DOKTORSKA DISERTACIJA**

**MENTOR:**

**PROF. DR MAJA ĆIRIĆ**

**KANDIDAT:**

**MSR. SANDRA BRKANLIĆ**

**NOVI SAD, 2014.**



**UNIVERSITY BUSINESS ACADEMY  
IN NOVI SAD  
FACULTY OF ECONOMICS AND ENGINEERING  
MANAGEMENT IN NOVI SAD**



**EFFECT OF THE INSTRUMENTS OF THE MARKETING MIX  
ON IMAGE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS  
AND STUDENT SATISFACTION**

**DOCTORAL DISSERTATION**

**MENTOR:  
MAJA CIRIC, PHD**

**CANDIDATE:  
MA SANDRA BRKANLIC**

**NOVI SAD, 2014.**



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**INFORMACIJE O MENTORU I ČLANOVIMA KOMISIJE**

<b>MENTOR</b>	Prof. dr Maja Ćirić, vanredni profesor na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, uža naučna oblast Poslovna i međunarodna ekonomija.
<b>PREDSIEDNIK KOMISIJE</b>	Prof. dr Marko Carić, redovni profesor Pravnog fakulteta za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, uža naučna oblast Multidisciplinarna ekonomska.
<b>ČLAN KOMISIJE</b>	Prof. dr Javier Sanches – Garcia, redovni profesor Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas – Univerzitet Jaime I, Španija, uža naučna oblast Marketing.

*Hahvaljujem se mentorici prof. dr. Maji Ćirić  
svojoj porodici i prijateljima na pruženju podrške tokom izrade  
doktorske disertacije.*

*Disertaciju posvećujem cerki Petri.*

---



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**PODACI O DOKTORSKOJ DISERTACIJI**

<b>NASLOV DOKTORSKE DISERTACIJE</b>	Uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata
<b>REZIME</b>	<p>Predmet istraživanja doktorske disertacije jeste primena instrumenata marketing miksa u oblasti visokog obrazovanja, kao i implikacije koje oni imaju na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju korisnika usluga visokoškolske ustanove.</p> <p>Cilj koji se želi ostvariti ovim istraživanjem jeste dolaženje do kvalitetnih i pouzdanih informacija o tome koliko je značajan uticaj svakog pojedinačnog instrumenata marketing miksa, kao i njihove kombinacije, na imidž visokoškolske ustanove i na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama.</p> <p>Metodologija istraživanja korišćena u radu je u skladu sa postavljenim hipotezama, kao i u saglasnosti sa osnovnom svrhom, predmetom i ciljevima istraživanja. Istraživanje je izvedeno metodom teorijske analize i empirijskim metodom tzv. istraživačkom metodom. Empirijska metoda istraživanja imala je osnovni cilj, a to je prikupljanje činjenica o stvarnosti kao i njihova kasnija analiza. Empirijsko istraživanje realizovano je u tri faze: prikupljane podataka, sređivanje podataka i obrada statističkim analizama. Metodom anketiranja prikupljeni su konkretni podaci i činjenice od strane ispitanika pismenim putem. Kao instrument istraživanja za prikupljanje podataka korišćen je nestandardizovan upitnik (u prilogu), specijalno konstruisan za dato istraživanje, sa pitanjima zatvorenog tipa. Potom je statističkim metodama izvršena analiza dobijenih podataka. Podaci su analizirani korišćenjem programa Excel, SPSS for Windows 17.0 i Statistika za obradu podataka. U analizi su korišćene sledeće metode: deskriptivna statistika (aritmetička sredina, standardna devijacija), jednosmerna analiza varijanse - ANOVA, korelaciona analiza (Pirsonov koeficijent korelacije) i regresiona analiza. Rezultati istraživanja izraženi su brojčano i prikazani tabelarno i grafički. Statističkim metodama došli smo do tačnog preseka stanja kao i preciznih rezultata uz pomoć kojih smo stekli jasnu sliku o nivou povezanosti instrumenata marketing miksa sa imidžom visokoškolske ustanove i satisfakcijom studenata i</p>



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**PODACI O DOKTORSKOJ DISERTACIJI**

nivou uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata. Rezultati do kojih se došlo primenom ovih metoda komparirani su sa saznanjima dobijenih metodom teorijske analize i to je omogućilo izvođenje potpunijih zaključaka i preporuka.

Rezultatima dobijenim u istraživanju potvrđene su opšte hipoteze i utvrđena je, povezanost instrumenata marketing miksa sa imidžom visokoškolskih ustanova i povezanost instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata. Potvrđivanjem opštih hipoteza, u velikoj meri, je potvrđen i uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove (svi instrumenti marketing miksa osim cene i distribucije utiču na imidž visokoškolske ustanove) i uticaj instrumenata marketing miksa na satisfakciju studenta (svi instrumenti marketing miksa osim cene i promocije utiču na satisfakciju studenata). Istovremeno se ukazuje i na to koje instrumente i elemente je potrebno unapređivati uopšte kako bi se visokoškolska ustanova bolje pozicionirala na tržištu obrazovanja.

Sprovedenim istraživanjem se ukazuje na to da najveći uticaj na imidž visokoškolske ustanove ostvaruju: uslužni proces, promocija, uslužni proizvod, uslužni ambijent i ljudski faktor, dok na satisfakciju studenata najveći uticaj ostvaruju: uslužni proces, uslužni ambijent, uslužni proizvod, ljudski faktor i distribucija.

Doktorskom disertacijom se ukazuje i na to šta je potrebno poboljšati na svakom od fakulteta koji se nalaze u sastavu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu. Dolazi se do zaključka da je unapređivanje imidža neophodno na Stomatološkom fakultetu u Pančevu i na Fakultetu za primenjeni menadžment u Beogradu. Na Stomatološkom fakultetu u Pančevu, prema dobijenim rezultatima, poboljšanje imidža se može postići unapređivanjem promocije, ljudskog faktora i uslužnog ambijenta, a na Fakultetu za primenjeni menadžment u Beogradu je potrebno poboljšati promociju kako bi se poboljšao imidž fakulteta. Ocenjenost imidža na Pravnom fakultetu za privredu i pravosuđe u Novom Sadu i Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu je viša i ne postoji potreba za njegovim unapređivanjem. Sledstveno dobijenim rezultatima u istraživanju, dolazi se do zaključka da je potrebno povećanje satisfakcije



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**PODACI O DOKTORSKOJ DISERTACIJI**

studenata Stomatološkog fakulteta u Pančevu i da će se ono postići poboljšanjem promocije, ljudskog faktora, uslužnog ambijenta i uslužnog procesa, dok je ocenjenost satisfakcije studenata viša na svim ostalim fakultetima koji se nalaze u sastavu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu (Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu i Fakultet za primenjeni menadžment u Beogradu) i ne postoji potreba za njenim unapređivanjem.

Istovremeno se dolazi do zaključaka da je za postizanje adekvatnog imidža ustanove neophodno poboljšati: mogućnost dobijanja stipendija i popusta, dostupnost adekvatnih informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a), izvođenje konsultacije po rasporedu, bez odstupanja, mogućnost odlaska studenata na univerzitet u inostranstvu i kvalitet studenata koji upisuju fakultet. Takođe, satisfakcija studenata će se povećati ukoliko se poboljša: dostupnost informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a), izvođenje konsultacija po rasporedu, bez odstupanja, kvalitet studenata koji upisuju fakultet i motivacija studenata na učenje od strane nastavnika i saradnika.

Naučni cilj istraživanja je postignut potvrđivanjem validnosti postavljenih hipoteze, te se na osnovu naučno utemeljenog istraživačkog procesa došlo do pouzdanih podataka u oblasti koja je nedovoljno istražena od strane drugih autora. Samim tim je naučna svrsishodnost i opravdanost ovog istraživanja nesumnjiva jer su se kroz jedno objedinjeno istraživanje obezbedila naučna saznanja, koja će biti relevantna za naredna naučna izučavanja ove oblasti.

Društveni cilj disertacije postignut je dolaskom do pouzdanih podataka kojim se menadžmentu Univerziteta jasno ukazuje na to šta je neophodno poboljšati u poslovanju visokoškolske ustanove kako bi se ona bolje pozicionirala na tržištu obrazovanja.

**KLJUČNE REČI**

Tržište obrazovanja, visoko obrazovanje, visokoškolske ustanove, marketing miks, imidž, satisfakcija studenata.



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**PODACI O DOKTORSKOJ DISERTACIJI**

<b>NAUČNA OBLAST</b>	Ekonomске науке
<b>UŽA NAUČNA OBLAST</b>	Poslovna i međunarodna ekonomija
<b>UDK</b>	658.8:378(497.11)(043.3)





UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**INFORMATION ON DOCTORAL DISSERTATION**

<b>TITLE</b>	Effect of the instruments of the marketing mix on image of higher education institutions and student satisfaction
<b>SUMMARY</b>	<p>The scope of the research of the doctoral dissertation is the application of the instruments of the marketing mix in the higher education sector, as well as their implications on image of a higher education institution and student satisfaction.</p> <p>The aim of the research is to obtain quality reliable information to which extent each instrument of the marketing mix and their combinations affect higher education institutions and student satisfaction.</p> <p>The used research methodology was in accordance with the set hypotheses, as well as the basic purpose, scope and aims of the research. The research was conducted by using the method of theoretical analysis and the empirical method, i.e. the research method. The main goal of the empirical research method was to collect facts on reality as well as their further analysis. The empirical research was realised in three stages: collecting the data, sorting out the data and processing the data by analysis. Concrete data and facts were obtained by a questionnaire in a written form. A non-standardised questionnaire with closed-ended items (in the attachment) was used as a research instrument for collecting data, designed particularly for the given research. The data was analysed by using the statistical methods. The programmes used were Excel, SPSS for Windows 17.0 and Statistics for processing data. The following methods were used in the analysis: descriptive statistics (the arithmetic mean, standard deviation), one-way analysis of variance – ANOVA, correlation analysis (Pearson correlation coefficient) and regression analysis. The research results were presented numerically as well as in tables and graphically. The statistics methods provided an accurate overview as well as precise results which helped in acquiring a clear picture to which extent the instruments of the marketing mix are related to student satisfaction. The acquired results were compared to what was obtained by using the theoretical analysis method which enabled more complete conclusions and suggestions.</p>



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
NOVOM SADU

**INFORMATION ON DOCTORAL DISSERTATION**

The obtained results confirmed the general hypothesis and the relation between the instruments of the marketing mix and image of the higher education institutions and the relation of the instruments of the marketing mix and student satisfaction were determined. Confirmation of the general hypothesis also confirmed the effect of the instruments of the marketing mix on image of the higher education institutions (all instruments of the marketing mix with the except of tuition and distribution affect image of the higher education institution) and the effect of the marketing mix on student satisfaction (all instruments of the marketing mix with the except of tuition and promotion affect student satisfaction). Simultaneously, it was pointed out which instruments and which elements need improvement in order for the higher education institution to have better positioning on the education market.

The research indicates that process, promotion, product, physical evidence and people mostly affect image of the higher education institution, while process, physical evidence, product, people and distribution mostly affect student satisfaction .

The doctoral dissertation points out to what needs improvement at each of the faculties within the University Business Academy in Novi Sad. The conclusion is that the School of Dentistry in Pančevo and the Faculty of Applied Management in Belgrade need to improve their image. According to results, the School of Dentistry in Pančevo may improve its image by improving its promotion, people and physical evidence, while the Faculty of Applied Management in Belgrade needs to improve its promotion in order to improve its image. The images of the Faculty of Law for Economy and Judiciary in Novi Sad and the Faculty of Economics and Engineering Management in Novi Sad were graded higher and there is no need for their improvement. The consequently obtained research results indicate that student satisfaction needs increase at the School of Dentistry in Pančevo and that it may be realised by improving its promotion, people, physical evidence and process, while student satisfaction was graded higher at all other faculties within the University Business Academy in Novi Sad (the Faculty of Law for Economy and Judiciary in Novi Sad, the Faculty of Economics and Engineering Management in Novi Sad and the Faculty of Applied



UNIVERZITET PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU  
 FAKULTET ZA EKONOMIJU I INŽENJERSKI MENADŽMENT U  
 NOVOM SADU

**INFORMATION ON DOCTORAL DISSERTATION**

	<p>Management in Belgrade) and that it needs no improvement.</p> <p>It can be concluded that in order to realise a proper image, it is necessary to improve: the possibility of getting scholarships and discounts, the availability of adequate information on the website, social networks and distance learning systems (DLS), having consultations on, with no deviations, the possibility for students to go to foreign universities abroad and the quality of students who enroll the faculty. Furthermore, student satisfaction will increase if the following items are improved: availability of information on the website, social networks and distance learning systems (DLS) having consultations on schedule, with no deviations, the quality of students who enroll the faculty and teachers and associates motivating the students .</p> <p>The scientific aim of the research was achieved by confirming the validity of the set hypothesis, thus reliable data in this area which was unexplored by other authors was obtained based on the scientific research process. Therefore, the scientific purposefulness and justification of the research is unquestionable as this one conjoined research provides scientific knowledge which will be relevant for further scientific research in this field.</p> <p>The social aim of the dissertation was achieved by obtaining reliable data which clearly indicate to the University what needs to be improved in business management of this higher education institution in order for it to be better positioned on the education market.</p>
<b>KEY WORDS</b>	Education market, higher education, higher education institutions, marketing mix, image, students satisfaction
<b>SCIENTIFIC FIELD</b>	Economics
<b>MAJOR IN</b>	Business and international economics
<b>UDC</b>	658.8:378(497.11)(043.3)

# Sadržaj

<b>1</b>	<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1	OPŠTA RAZMATRANJA .....	1
1.2	PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA .....	3
1.3	HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA.....	5
1.4	METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA.....	7
<b>2</b>	<b>ULOGA I ZNAČAJ OBRAZOVANJA ZA RAZVOJ DRUŠTVA I EKONOMIJE .....</b>	<b>10</b>
2.1	OBRAZOVANJE KAO KLJUČNI ČINILAC U RAZVOJU SAVREMENOG DRUŠTVA .....	13
2.2	TRŽIŠTE VISOKOG OBRAZOVANJA U SRBIJI .....	16
2.3	REFORMA VISOKOG OBRAZOVANJA U SRBIJI .....	24
<b>3</b>	<b>MARKETING U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....</b>	<b>36</b>
3.1	UPRAVLJANJE MARKETINGOM U OBLASTI USLUGA .....	41
3.2	EVOLUCIJA MARKETINGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA.....	48
3.3	SPECIFIČNOST INSTRUMENTATA MARKETING MIKSA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA... 58	
3.3.1	<i>USLUGA</i> .....	66
3.3.1.1	OPŠTE KARAKTERISTIKE I KOMPONENTE USLUGA .....	66
3.3.1.2	RAZLIKE IZMEĐU ROBA I USLUGA.....	72
3.3.1.3	USLUŽNI PROIZVOD.....	73
3.3.1.4	SPECIFIČNOST USLUGE U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	75
3.3.2	<i>CENA</i> .....	80
3.3.2.1	SPECIFIČNOST FORMIRANJA CENA U SEKTORU USLUGA .....	81
3.3.2.2	SPECIFIČNOSTI FORMIRANJE CENA USLUGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	87
3.3.3	<i>DISTRIBUCIJA</i> .....	94
3.3.3.1	SPECIFIČNOSTI DISTRIBUCIJE USLUGA.....	95
3.3.3.2	SPECIFIČNOSTI DISTRIBUCIJE USLUGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA.....	100
3.3.4	<i>PROMOCIJA</i> .....	105
3.3.4.1	SPECIFIČNOSTI PROMOCIJE U OBLASTI USLUGA .....	107
3.3.4.2	KOMUNIKACIONI MIKS USLUŽNE ORGANIZACIJE.....	112
3.3.4.2.1	PROPAGANDA (OGLAŠAVANJE) .....	114
3.3.4.2.2	UNAPREĐENJE PRODAJE .....	116
3.3.4.2.3	LIČNA PRODAJA.....	117
3.3.4.2.4	ODNOSI SA JAVNOŠĆU .....	119
3.3.4.2.5	PUBLICITET .....	121
3.3.4.2.6	DIREKTNI MARKETING.....	122
3.3.4.3	SPECIFIČNOSTI PROMOCIJE U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	123
3.3.5	<i>USLUŽNI PROCES</i> .....	127
3.3.5.1	KOMPLEKSNOST I SPECIFIČNOST USLUŽNOG PROCESA .....	128
3.3.5.2	DIZAJNIRANJE USLUGE I ŠEMATSKI PLAN USLUŽNOG PROCESA .....	130
3.3.5.3	USLUŽNI PROCES U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	134
3.3.6	<i>USLUŽNI AMBIJENT</i> .....	138
3.3.6.1	FUNKCIJA I ELEMENTI USLUŽNOG AMBIJENTA.....	140
3.3.6.2	UTICAJ USLUŽNOG AMBIJENTA NA POTROŠAČE .....	144
3.3.6.3	ZNAČAJ USLUŽNOG AMBIJENTA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	148
3.3.7	<i>LJUDSKI FAKTOR U OBLASTI USLUGA</i> .....	151

3.3.7.1	SPECIFIČNOSTI LJUDSKOG FAKTORA U OBLASTI USLUGA .....	153
3.3.7.2	SPECIFIČNOSTI LJUDSKOG FAKTORA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	158
3.3.7.2.1	ZAPOSLENI.....	159
3.3.7.2.2	STUDENTI .....	161
<b>4</b>	<b>IMIDŽ VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....</b>	<b>164</b>
4.1	DEFINISANJE I SPECIFIČNOSTI POJMA IMIDŽ .....	164
4.2	FUNKCIJE IMIDŽA I UPRAVLJANJE IMIDŽOM USLUŽNIH ORGANIZACIJA .....	182
4.3	UTICAJ IMIDŽA NA KONKURENTSKU PREDNOST.....	191
4.4	SPECIFIČNOSTI IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....	195
<b>5</b>	<b>DEFINICIJA I DETERMINANTE SATISFAKCIJE KORISNIKA USLUGA.....</b>	<b>204</b>
5.1	POTREBE, ŽELJE, OČEKIVANJA KORISNIKA .....	208
5.1.1	<i>NIVOI I FAKTORI OČEKIVANJA KORISNIKA .....</i>	<i>209</i>
5.1.2	<i>UTICAJ OČEKIVANJA NA SATISFAKCIJU KORISNIKA .....</i>	<i>214</i>
5.1.3	<i>ULOGA POTREBA I ŽELJA U OSTVARIVANJU SATISFAKCIJE KORISNIKA.....</i>	<i>216</i>
5.2	PERCEPIRANI KVALITET USLUGE .....	220
5.2.1	<i>ODNOS IZMEĐU PERCEPIRANOG KVALITETA I SATISFAKCIJE KORISNIKA .....</i>	<i>222</i>
5.2.2	<i>DIMENZIJE KVALITETA USLUGE.....</i>	<i>223</i>
5.2.3	<i>MERENJE KVALITETA USLUGE.....</i>	<i>227</i>
5.3	PERCEPIRANA VREDNOST .....	236
5.4	NAČIN UTVRĐIVANJA SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA.....	238
<b>6</b>	<b>ISTRAŽIVANJE.....</b>	<b>250</b>
6.1	OPIS UZORKA .....	250
6.2	INSTRUMENTI ISTRAŽIVANJA.....	251
6.3	OPIS PROMENLJIVIH ISTRAŽIVANJA .....	257
<b>7</b>	<b>REZULTATI ISTRAŽIVANJA.....</b>	<b>260</b>
7.1	ISPITIVANJE OCENA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	261
7.2	ISPITIVANJE RAZLIKA U OCENAMA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA IZMEĐU FAKULTETA NA UNIVERZITETU PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU.....	269
7.3	ISPITIVANJE POVEZANOSTI INSTRUMENATA MARKETING MIKSA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....	272
7.3.1	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROIZVODA I IMIDŽA     VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....</i>	<i>272</i>
7.3.2	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI CENE ŠKOLARINE I IMIDŽA     VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....</i>	<i>274</i>
7.3.3	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI DISTRIBUCIJE USLUGE I IMIDŽA     VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....</i>	<i>277</i>
7.3.4	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI PROMOCIJE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....</i>	<i>279</i>
7.3.5	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROCESA I IMIDŽA     VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....</i>	<i>280</i>
7.3.6	<i>ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG AMBIJENTA I IMIDŽA     VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....</i>	<i>283</i>

7.3.7	ISPITIVANJE POVEZANOSTI LJUDSKOG FAKTORA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....	285
7.4	ISPITIVANJE POVEZANOSTI INSTRUMENATA MARKETING MIKSA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	287
7.4.1	ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROIZVODA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	287
7.4.2	ISPITIVANJE POVEZANOSTI CENE ŠKOLARINE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	289
7.4.3	ISPITIVANJE POVEZANOSTI DISTRIBUCIJE USLUGE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	291
7.4.4	ISPITIVANJE POVEZANOSTI PROMOCIJE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	293
7.4.5	ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROCESA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	295
7.4.6	ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG AMBIJENTA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	297
7.4.7	ISPITIVANJE POVEZANOSTI LJUDSKOG FAKTORA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	299
7.5	ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJU STUDENATA .....	301
7.5.1	ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE .....	302
7.5.2	ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA SATISFAKCIJU STUDENATA .....	304
<b>8</b>	<b>DISKUSIJA REZULTATA .....</b>	<b>307</b>
8.1	UVOD .....	307
8.2	UTICAJ INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA .....	308
8.3	UTICAJ INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA SATISFAKCIJU STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA .....	321
<b>9</b>	<b>ZAKLJUČAK I PRAVCI DALJEG ISTRAŽIVANJA .....</b>	<b>334</b>
9.1	ZAKLJUČAK .....	334
9.2	PRAVCI DALJEG ISTRAŽIVANJA .....	337
<b>10</b>	<b>LITERATURA .....</b>	<b>339</b>
<b>11</b>	<b>PRILOG 1 .....</b>	<b>368</b>
<b>12</b>	<b>PRILOG 2 .....</b>	<b>373</b>
<b>13</b>	<b>BIOGRAFIJA .....</b>	<b>381</b>
<b>14</b>	<b>IZJAVA O AUTORSTVU .....</b>	<b>382</b>
<b>15</b>	<b>IZJAVA O ISTOVETNOSTI ŠTAMPANE I ELEKTRONSKE VERZIJE DOKTORSKOG RADA .....</b>	<b>383</b>

## Spisak tabela

TABELA 1. OBRAZOVNA STRUKTURA NEZAPOSLENIH LICA STAROSTI OD 15 DO 64 GODINE. ....	18
TABELA 2. BROJ AKREDITOVANIH UNIVERZITETA SA STATUSOM PRAVNOG LICA U REPUBLICI SRBIJI (2014).....	23
TABELA 3. MARKETING MIKS USLUGA. ....	61
TABELA 4. ELEMENTI USLUŽNOG AMBIJENTA.....	139
TABELA 5. MATRICA USAGLAŠENOSTI IMIDŽA SA IDENTITETOM I RELEVANTNE SITUACIONE PREPORUKE.....	170
TABELA 6. DEBATA O MERENJU KVALITETA USLUGE: SUMIRANA POLJA NESLAGANJA.....	230
TABELA 7. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA PONUDE USLUGE, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA. ...	262
TABELA 8. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA CENE USLUGE, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	263
TABELA 9. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA DISTRIBUCIJE USLUGA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	264
TABELA 10. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA PROMOCIJE, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	265
TABELA 11. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA USLUŽNOG PROCESA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	266
TABELA 12. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA USLUŽNOG AMBIJENTA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	267
TABELA 13. DESKRIPTIVNI POKAZATELJI OCENA LJUDSKOG FAKTORA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	268
TABELA 14. JEDNOSMERNI ANOVA: RAZLIKE IZMEĐU FAKULTETA U OCENAMA INSTRUMENTA MARKETING MIKSA, IMIDŽA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	269
TABELA 15. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG PROIZVODA, NJEGOVIH POJEDINIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	272
TABELA 16. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU CENE ŠKOLARINE, NJENIH POJEDINIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	275
TABELA 17. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU DISTRIBUCIJE USLUGE I SVIH NJENIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	277
TABELA 18. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU PROMOCIJE USLUGA I SVIH NJENIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	279
TABELA 19. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG PROCESA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	281
TABELA 20. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG AMBIJENTA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	283
TABELA 21. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU LJUDSKOG FAKTORA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	285
TABELA 22. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG PROIZVODA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA. ...	288
TABELA 23. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU CENE I SVIH NJENIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	290
TABELA 24. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU DISTRIBUCIJE I SVIH NJENIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	292
TABELA 25. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU PROMOCIJE I SVIH NJENIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	294
TABELA 26. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG PROCESA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	296
TABELA 27. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU USLUŽNOG AMBIJENTA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	298
TABELA 28. KOEFICIJENTI KORELACIJE IZMEĐU LJUDSKOG FAKTORA I SVIH NJEGOVIH ELEMENATA I SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	300
TABELA 29. REZULTATI REGRESIJE ANALIZE – KRETERIJUM: IMIDŽ.....	302
TABELA 30. INSTRUMENTI MARKETING MIKSA KAO PREDIKTORI IMIDŽA. ....	303
TABELA 31. REGRESIJE ANALIZA: KRITERIJUM SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	304
TABELA 32. INSTRUMENTI MARKETING MIKSA KAO PREDIKTORI SATISFAKCIJE STUDENATA. ....	305

## *Spisak slika*

SLIKA 1. RELEVANTNA TELA U SISTEMU OBRAZOVANJA REPUBLIKE SRBIJE. ....	31
SLIKA 2. OD PROIZVODNO ORIJENTISANIH, KA POTROŠAČKI ORIJENTISANIM POGLEDIMA. ....	43
SLIKA 3. USLUŽNO ORIJENTISANA PERSPEKTIVA MARKETINGA. ....	48
SLIKA 4. PROŠIRENI MARKETING MIKS ZA USLUGE.....	60
SLIKA 5. TROŠKOVI I KORISTI POTROŠAČA .....	90
SLIKA 6. EKSTERNE KOMUNIKACIJE. ....	183
SLIKA 7. DETERMINANTE IMIDŽA. ....	184
SLIKA 8. OPERATIVNI MODEL ZA UPRAVLJANJE KORPORATIVNOM REPUTACIJOM I IMIDŽOM. ....	187
SLIKA 9. MODEL OČEKIVANJA KORISNIKA USLUGE.....	209
SLIKA 10. UNAPRED KONCIPIRAN MODEL SATISFAKCIJE STUDENATA.....	244
SLIKA 11. INICIJALNI MODEL SATISFAKCIJE. ....	247
SLIKA 12. FINALNI MODEL STUDENTSKE SATISFAKCIJE. ....	248
SLIKA 13. VARIJABLE ILI PROMENLJIVE ISTRAŽIVANJA. ....	259

## *Spisak grafika*

GRAFIK 1. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG PROIZVODA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	274
GRAFIK 2. KORELACIJA IZMEĐU CENE ŠKOLARINE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	276
GRAFIK 3. KORELACIJA IZMEĐU DISTRIBUCIJE USLUGE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....	278
GRAFIK 4. KORELACIJA IZMEĐU PROMOCIJE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....	280
GRAFIK 5. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG PROCESA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA. ....	282
GRAFIK 6. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG AMBIJENTA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....	284
GRAFIK 7. KORELACIJA IZMEĐU LJUDSKOG FAKTORA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA.....	286
GRAFIK 8. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG PROIZVODA I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	289
GRAFIK 9. KORELACIJA IZMEĐU CENE I SATISFAKCIJE STUDENATA.....	291
GRAFIK 10. KORELACIJA IZMEĐU DISTRIBUCIJE I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	293
GRAFIK 11. KORELACIJA IZMEĐU PROMOCIJE I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	295
GRAFIK 12. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG PROCESA I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	297
GRAFIK 13. KORELACIJA IZMEĐU USLUŽNOG AMBIJENTA I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	299
GRAFIK 14. KORELACIJA IZMEĐU LJUDSKOG FAKTORA I SATISFAKCIJE STUDENATA .....	301



# 1 UVOD

## 1.1 OPŠTA RAZMATRANJA

Na tržištu visokog obrazovanja u svetu, a i u Republici Srbiji je došlo do velikih promena krajem prošlog i početkom ovog veka. Promene se manifestuju tendencijom stvaranja jedinstvenog evropskog visokoobrazovnog područja (EHEA). Naravno, ni Srbija, u svojim dugoročnim strategijama razvoja ne može ostati mimo tih procesa. Iz tog razloga se i javila potreba za promenama u celokupnom sistemu obrazovanja u Srbiji. Ustanove visokog obrazovanja su tokom svog razvoja predstavljale generator razvoja društva i izvor novih društvenih promena i novih ideja. Međutim, ekspanzija znanja, globalizacija, neravnomeran razvoj društva, disproporcija političke, vojne i ekonomske moći na svetskom nivou i mnogi drugi faktori utiču na položaj visokog obrazovanja kao i na ulogu visokoškolskih ustanova u savremenom društvu. Na domaćoj obrazovnoj sceni globalni obrazovni trendovi se dodatno usložnjavaju pluralizmom u obrazovanju na koji se fakulteti prilagođavaju *u hodu*, kao i na prelazak na bolonjski sistem studiranja. Relevantno je naglasiti da je sve veća prisutnost stranih visokoškolskih ustanova, kao i osnivanje privatnih visokoškolskih ustanova na domaćem tržištu visokog obrazovanja, zatim uvođenje sistema akreditacije visokoškolskih ustanova, kao mere garancije kvaliteta obrazovanja, utiču da se pred ove ustanove postavi zahtev za povećanjem marketinške orijentacije u njihovom poslovanju. Marketinški pristup, tj. orijentacija podrazumeva težnju ka ostvarenju kvaliteta u svakom segmentu poslovanja visokoškolske ustanove zato što se na tržištu obrazovanja nalazi veoma veliki broj ustanova koje nude ovu vrstu usluge. Budući student, tj. korisnik obrazovne usluge je taj koji bira ustanovu koja mu po poznatim i navedenim karakteristikama odgovara u najvećoj meri. Navedene karakteristike

obrazovne usluge koje utiču na odluku studenta prilikom biranja fakulteta su operacionalizovane kroz marketing miks.

U modernom marketingu marketing miks predstavlja jedan od najzastupljenijih koncepata čiji instrumenti definišu na koji način preduzeće može da utiče na izgradnju pozitivnog imidža kao i na satisfakciju potrošača.

Globalizacioni procesi, rapidne promene koje su se odrazile i na sistem visokog obrazovanja uticali su da pozitivan i visoko rangiran imidž postane nezaobilazan faktor poslovnog uspeha svih organizacija, pa i visokoškolskih. U uslovima globalizacije i velike konkurencije mora se obezbediti prepoznatljiva razlika u odnosu na ostale visokoškolske ustanove koje čine tržišne subjekte. Kako bi visokoškolska ustanova znala kakav joj je imidž neophodno je da u svakom momentu ima odgovore na osnovna pitanja, kao što su: kako se odvija nastavni proces, koliko je javnost upoznata sa visokoškolskom ustanovom, da li je visokoškolska ustanova prepoznatljiva u javnosti kao ustanova koja nudi kvalitetne usluge (programe, nastavno i nenastavno osoblje itd.). S obzirom na činjenicu da se imidž izgrađuje na bazi mišljenja javnosti neophodno je izvršiti ispitivanje javnog mnjenja, a pre svega korisnika usluge, tj. studenata.

Marketinški cilj svake poslovne organizacije, pa tako i visokoškolske ustanove, jeste postizanje satisfakcije korisnika usluga – studenata. Nastojanje za unapređivanjem instrumenata marketing miksa, a samim tim i poboljšanjem imidža visokoškolske ustanove, potiče otuda što sve obrazovne ustanove u savremenoj tržišnoj utakmici žele da postignu što veću satisfakciju studenata kako bi ostvarile konkurentsku prednost na tržištu obrazovanja.

Ovakva orijentacija podrazumeva težnju ka kvalitetu u svakom segmentu poslovanja visokoškolske ustanove, jer je tržište obrazovnih usluga diverzifikovano i nudi širok spektar obrazovnih ustanova, programa i obrazovnih oblika, među kojima budući korisnik obrazovne usluge – student, bira one koji mu prema svojim karakteristikama najviše odgovaraju. Karakteristike obrazovne ponude koje budući student uzima u razmatranje prilikom odluke o upisu fakulteta, definisane su kroz uticaj instrumenata marketing miksa, na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata što i predstavlja predmet našeg interesovanja u ovom radu. Stoga je neophodno spoznati na koji način je moguće unaprediti instrumente marketing miksa (poboljšati obrazovnu

ponudu) kako bi se time poboljšao imidž visokoškolskih ustanova i postigla satisfakcija studenata.

## **1.2 PREDMET I CILJ ISTRAŽIVANJA**

Predmet istraživanja doktorske disertacije jeste primena instrumenata marketing miksa u oblasti visokog obrazovanja, kao i implikacije koje oni imaju na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju korisnika usluga visokoškolske ustanove. Kvalitet usluge i uspeh visokoškolskih ustanova u globalnom tržišnom ambijentu zavise od primene adekvatne marketing strategije, čiji je sastavni deo i adekvatno formulisan marketing miks. Pojava tržišne atmosfere inicira privatno, ali i državno obrazovanje da koriste marketing mehanizme i na taj način realizuju isti cilj – obezbede kvalitetno obrazovanje u skladu sa potrebama društva.

Osnovni problem kojim će se baviti ovo istraživanje jeste analiza uticaja koji imaju instrumenti marketing miksa u visokoškolskim ustanovama na izgradnju imidža visokoškolskih ustanova i satisfakciju studenata, a sve to iz ugla korisnika usluga, što za posledicu svakako ima uspešnije pozicioniranje visokoškolske ustanove na tržištu visokog obrazovanja.

Kroz teorijsku analizu je prikazana delatnost visokog obrazovanja koja je od posebnog značaja za Republiku Srbiju i koja predstavlja deo međunarodnog, a posebno evropskog, obrazovnog i naučnog prostora. Ciljevi visokog obrazovanja jesu: prenošenje naučnih, stručnih i umetničkih znanja i veština, razvoj nauke i unapređivanje umetničkog stvaralaštva, obezbeđivanje naučnog, stručnog i umetničkog podmlatka, pružanje mogućnosti pojedincima da pod jednakim uslovima steknu visoko obrazovanje i da se obrazuju tokom čitavog života sa naglaskom na povećanje broja stanovnika sa visokim obrazovanjem. Delatnost visokog obrazovanja vrše visokoškolske ustanove: univerziteti, fakulteti, odnosno umetničke akademije u sastavu univerziteta, akademije strukovnih studija, visoke škole; visoke škole strukovnih studija. Privredni, tehnološki i kulturološki razvoj kroz fenomen globalizacije nosi sa sobom i razvoj konkurentnosti na tržištu obrazovanja, stoga je neophodno unapređenje poslovanja visokoškolskih ustanova. Teorijski će kroz rad biti prikazana fundamentalna uloga marketinga,

razmena, i značaj efektivnog i efikasnog korišćenja odgovarajuće kombinacije instrumenata marketing miksa (proizvod/usluga, promocija, cena, distribucija, ljudski faktor, proces i fizičko okruženje). S obzirom da marketing miks ima komunikacionu i operativnu funkciju, pažljivo upravljanje svim elementima marketing miksa je osnova za uspešan marketing usluga, pa samim tim i za marketing u visokoškolskim ustanovama, koje spadaju u kategoriju uslužnih organizacija. U radu je naglašeno i to da imidž predstavlja osećanja, mišljenja, stavove i činjenice koje ima potrošač/korisnik o nekoj organizaciji, proizvodu, usluzi ili marki. Da je to pojava koja nastaje formiranjem organizacije, uvođenjem novog proizvoda ili usluge. Da dobar imidž stimuliše kupovinu, utiče i na izbor organizacije u slučaju kada su karakteristike usluge teško procenjive. Da se razvija u svesti potrošača/korisnika kroz komunikacije i iskustvo i formira takozvani halo efekat koji utiče na satisfakciju potrošača/korisnika. Sa akcentom na tome da je za visokoškolsku ustanovu, imidž značajan jer doprinosi, percepciji kvaliteta, vrednosti visokoškolske ustanove, satisfakciji studenata i konkurentskoj prednosti na tržištu visokog obrazovanja. Takođe se u radu teorijski pristupa definisanju satisfakcije korisnika usluga, i u okviru mnogobrojnih definicija, identifikovane su sledeće tri uopštene komponente: potrošačka satisfakcija je reakcija (emocionalna ili kognitivna); reakcija se odnosi na određeni fokus (očekivanja, proizvod, uslugu itd.); reakcija se događa u određenom vremenu (nakon potrošnje, nakon izbora, zasnovano na akumuliranom iskustvu itd.). Ustanovljeno je da satisfakcija korisnika zavisi od većeg broja različitih faktora, ali najvažniji su percipirani kvalitet, očekivanja korisnika usluge, imidž visokoškolske ustanove i percipirana vrednost.

Cilj istraživanja jeste utvrđivanje nivoa uticaja svakog pojedinačnog instrumenata marketing miksa, kao i njihove kombinacije, na imidž visokoškolskih ustanova i satisfakciju studenata.

Mnoge visokoškolske ustanove su u svom dosadašnjem radu zanemarivale značaj marketing orijentacije. Međutim situacija na tržištu obrazovanja se značajno promenila i danas je rad visokoškolske ustanove neophodno prilagoditi potrebama tržišta. Stoga se društveni cilj istraživanja ogleda u tome da rezultati dobijeni u ovom istraživanju treba da pomognu svim visokoškolskim ustanovama u Srbiji i na području Evropske unije koji žele da budu marketinški orijentisane, tako što će im ukazati na

značaj pojedinih instrumenata marketing miksa, kao i njihove sinergije u kreiranju imidža i satisfakciji studenata. To će pomoći visokoškolskim ustanovama u boljem pozicioniranju na tržištu i lakšem suočavanju sa rastućom konkurencijom na tržištu visokog obrazovanja. Naučni cilj istraživanja ogleda se u potvrđivanju validnosti postavljene hipoteze, te se na osnovu naučno utemeljenog istraživačkog procesa definiše koji instrumenti marketing miksa i u kojoj meri imaju uticaj na imidž visokoškolske ustanove i zadovoljstvo studenata. Cilj je potvrditi hipotezu da instrumenti marketing miksa pojedinačno i u sinergiji u velikoj meri utiču na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata. Istraživanje na predloženu temu će obezbediti naučna saznanja, koja će biti relevantna za naredna naučna istraživanja iz ove oblasti.

Rezultati dobijeni u ovom istraživanju mogu da se koriste kako u naučne tako i u praktične svrhe. Podaci koji su dobijeni u procesu teorijskog dela, kroz istraživanje i analiziranje stručne literature, kao i u praktičnom procesu anketiranja studenata različitih nivoa studija, neosporno bi trebali da se koriste međusobno integrisani i treba ih posmatrati interaktivno.

### 1.3 HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA

U skladu sa prethodno postavljenim ciljem istraživanja definisane su sledeće hipoteze:

▪ ***Hipoteza 1 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova (opšta hipoteza).***

*Hipoteza 1.1 – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

*Hipoteza 1.2 – Cena školarine u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

*Hipoteza 1.3* – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)

*Hipoteza 1.4* – Promocija u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)

*Hipoteza 1.5* – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)

*Hipoteza 1.6* – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)

*Hipoteza 1.7* – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)

▪ ***Hipoteza 2 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (opšta hipoteza)***

*Hipoteza 2.1* – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.2* – Cena školarine u velikoj meri utiče na na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.3* – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.4* – Promocija u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.5* – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.6* – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

*Hipoteza 2.7* – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza).

## **1.4 METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA**

U skladu sa prethodno definisanim hipotezama, kao i u saglasnosti sa osnovnom svrhom, predmetom i ciljevima istraživanja postavljen je odgovarajući teorijsko–metodološki okvir istraživanja.

Teorijski okvir uslovljen je metodološkim okvirom, koji će kao skup metoda odrediti način sprovođenja istraživanja i prikupljanja naučnih činjenica. Ispitivanje validnosti definisanog hipotetičkog okvira zahteva korišćenje metoda i tehnika ili instrumenata istraživanja koje će obezbediti dolaženje do relevantnih podataka, kao i njihovu obradu i povezivanje u određene misaone postupke i zaključke. Samim tim u istraživanju će se koristiti više različitih metoda i tehnika istraživanja kao što je metod anketiranja ispitanika putem tehnike upitnika, pitanja u upitniku će biti zatvorenog tipa i upitnik će biti anonimn.

Istraživanje je izvedeno metodom teorijske analize i empirijskim metodom tzv. istraživačkom metodom. Empirijska metoda istraživanja imala je osnovni cilj, a to je prikupljanje činjenica o stvarnosti kao i njihova kasnija analiza. Empirijsko istraživanje realizovano je u tri faze: statističko posmatranje i prikupljane podataka, sređivanje i grupisanje podataka i obrada statističkim analizama. Metodom anketiranja prikupljeni su konkretni podaci i činjenice od strane ispitanika pismenim putem. Kao instrument istraživanja za prikupljanje podataka korišćen je nestandardizovan upitnik (u prilogu), specijalno konstruisan za dato istraživanje, sa pitanjima zatvorenog tipa. Rezultati do kojih se došlo primenom ove metode i adekvatnih statističkih metoda komparirani su sa saznanjima dobijenih metodom teorijske analize i to je omogućilo izvođenje potpunijih zaključaka i preporuka.

Pored metode anketiranja kojom će se prikupiti neophodni podaci u okviru istraživanja će biti upotrebljene i sledeće metode:

- analiza i sinteza,
- metoda apstrakcije,
- metoda konkretizacije,
- metoda generalizacije,

- metoda specijalizacije,
- induktivna metoda,
- deduktivna metoda,
- metoda klasifikacije,
- istorijska metoda,
- analiza sadržaja,
- statističke metode (deskriptivne statističke mere, analiza varijanse-ANOVA, korelaciona analiza i regresiona analiza).

Analizom smo postepeno rasčlanili tj. razložili osnovne pojmove koje čine predmet i problem istraživanja, dok smo metodom sinteze sistematizovali teorijsko znanje u jedinstvenu celinu. Naime, analiza i sinteza predstavljaju jedinstven metod analitičko-sintetičkog saznanja (Zaječaranović, 1987, str. 77–80).

Metodom apstrakcije smo izdvojili neke karakteristike istraženog problema (npr. instrumenti marketing miksa) sa ciljem da se oni što bolje objasne i tako odredi njihov opšti značaj (Žigić, Janošević Dotlić, Ivanković, Pertot i Konstantinović, 1992, str. 140).

Metodom indukcije koju smo koristili u istraživanju pojmova u literaturi i drugim izvorima podataka, izvedeni su opšti stavovi i saznanja, dok smo dedukcijom od opštih analiza predmeta istraživanja išli ka istraživanju problema disertacije (Zaječaranović, 1987, str. 101).

Analizom sadržaja smo u istraživanju analizirali postojeću literaturu na temu marketinga u visokoškolskim ustanovama, literature koja se bavi imidžom uopšte i imidžom visokoškolskih ustanova, kao i satisfakcije uopšte, sa posebnim akcentom na satisfakciji studenata.

Istorijska metoda uzima u obzir osnovne činjenice: hronologiju događaja (u ovom slučaju izučavanje istorijskog razvoja visokog obrazovanja u Republici Srbiji i u Evropi, reforme i evoluciju marketinga u visokoškolskim ustanovama) (Sarić, 1990, str.



99). Iz tog razloga su korišćeni raznovrsni dokumenti, zakoni i strategije kao izvor informacija

Statistički metod je relevantan za istraživanje zato što nam je dao tačan presek stanja kao i precizne rezultate uz pomoć kojih smo stekli jasnu sliku o nivou povezanosti instrumenata marketing miksa sa imidžom visokoškolske ustanove i satisfakcijom studenata i nivou uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata. Statističke metode koje su korišćene jesu: deskriptivna statisticka mera , analiza varijanse – ANOVA, korelaciona analiza i regresiona analiza. Na taj način smo dobili relevantne i kvantitativne statističke podatke sa ciljem da dokažemo ili opovrgnemo postavljene hipoteze.

Kvalitetu istraživačke studije doprinose i raspoloživa domaća i strana literatura, stručni časopisi, Web prezentacije, pretraživači i linkovi, kao i konsultacije sa stručnjacima iz ove oblasti.

## 2 ULOGA I ZNAČAJ OBRAZOVANJA ZA RAZVOJ DRUŠTVA I EKONOMIJE

Polazište u razmatranju svrhe i vrednosti obrazovanja ima svoje specifičnosti u odnosu na mnoge druge delatnosti u društvu. Može se reći da je obrazovanje istorijski utemeljeno i da sa svoje strane svedoči i utemeljuje istoriju.

Zanimanje za obrazovna pitanja vodi poreklo iz stare Grčke (IX vek pre n. e.) kada su se otvorila fundamentalna politička pitanja o budućoj formi atinskog društva, koja su odmah postala nerazdvojna od praktičnih obrazovnih pitanja o tome šta bi trebalo podučavati i učiti. Prvo sistematsko izučavanje obrazovanja predstavlja Platonova *Država* koja je i danas najpoznatija knjiga o obrazovanju ikada napisana. Značaj Platonovog rada je u ostvarivanju postojane i trajne istine o obrazovnom istraživanju i obuhvata artikulaciju društvenih, ekonomskih i političkih uloga za koje treba obrazovati pojedince kako bi se ostvarila i održavala vizija *dobrog društva* (Nixon i Carr, 2003).

Stoga je obrazovanje od antičkog doba predstavljalo centralni pojam evropske duhovne i kulturne istorije. Ukoliko po pitanju pojma obrazovanja i postoji opšta saglasnost – po pitanju njegovog sadržaja, mišljenja su različita. Kao ilustracija za to poslužiće kratak istorijski osvrt.

Humanizam i iz njega proistekla renesansa bili su prvi pokreti u obrazovanju u Evropi novog doba. U velikim italijanskim gradovima - republikama XIV i XV veka probuđeno je interesovanje za antičku istoriju, grčki i latinski jezik, za filozofiju, kao i za literaturu na ovim jezicima. U tadašnje vreme, ko je hteo da važi za obrazovanog čoveka morao je vladati veštinom lepog izražavanja, poznavati istoriju, politiku i filozofiju antike (Szanya, 2007, str. 178–191).

Prosvetiteljstvo je, u poređenju sa humanizmom, obogaćeno za jednu proširenu predstavu o čoveku, i u svojim osnovnim shvatanjima polazilo je od prirodno date jednakosti svih ljudi. Obrazovanje je za prosvetitelje bilo sredstvo za ostvarenje cilja, za stvaranje razumnog, a time i pravednog društvenog poretka. Koliko je snažno preovladala ova zamisao vidi se po tome što je upravo u vreme prosvetiteljstva školsko obrazovanje priznato kao stvar države, bez obzira što je iza toga stajala racionalna namera da se svi ljudi odgajaju kao korisni građani države koja već počinje da se smatra državom blagostanja. Izdajom prosvetiteljskih ideala tokom Francuske revolucije i njihovim privremenim porazom u vremenu restauracije, prosvetiteljska svest o obrazovanju je izgubila svoj emancipatorski polet (Szanya, 2007, str. 182–184).

Revolucionarni polet radničkog pokreta u drugoj polovini XIX veka i u ranom XX veku dao je građanskom narodnom obrazovanju nove podstreke, nudeći obrazovanje radnika. Pokret narodnog obrazovanja imao je konzervativne ciljeve, pokušavši da održi, sačuva, pa i da razvije kapitalistički sistem. Takođe, obrazovanje radnika je imalo zadatak da proleterskoj masi pomogne u sazrevanju za političke, sindikalne i kulturne zadatke u njenoj sveobuhvatnoj klasnoj borbi. Uništenje radničke kulture kroz fašizam i Drugi svetski rat doveo je na kraju do pretvaranja odnosa prema obrazovanju u jednu rasprostranjenu ravnodušnost (Szanya, 2007, str. 178–191).

Međutim, danas obrazovanje dobija sasvim novu dimenziju. Pod obrazovanjem u užem značenju podrazumeva se proces usvajanja znanja, izgrađivanja veština i navika, razvoja sposobnosti, usvajanja sistema vrednosti i pravila ponašanja. Pritom se znanje može odrediti kao *sistem ili logički pregled činjenica i generalizacija o objektivnoj stvarnosti koje je čovek usvojio i trajno zadržao u svojoj svesti* (Potkonjak i Šimleša, 1989, str. 29), dok se u Sociološkom leksikonu (Lukić i Pečujlić, 1982, str. 415) obrazovanje određuje kao relativno izdvojeni deo društvenog procesa socijalizacije i vaspitanja, koji se tumači kao uvođenje mladih članova društvene zajednice u društvene procese, u kojem oni stiču znanja i umeća koja su od značaja za njihove buduće delatnosti u društvu, pre svega, za učešće u radnom procesu, za usklađivanje svog ponašanja sa drugim članovima društva, za društvenu komunikaciju itd. Zaključuje se da je u ovoj definiciji obrazovanje posmatrano kao proces oblikovanja i osposobljavanja ličnosti za život u zajednici.

Obrazovanje u širem značenju ovog pojma podrazumeva stalan proces ostvarivanja duhovnih vrednosti, koji traje tokom čitavog života. Suštinska odlika ovog procesa sastoji se u prožimanju i povezivanju formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja u individualnom razvoju i duhovnom oblikovanju svakog pojedinca (Gvozdenović, 2011, str. 83).

Dok Kostadinović (Kostadinović, 2007, str. 600) smatra da definicija obrazovanja obuhvata manje ili više strukturirane ili organizovane aktivnosti bez obzira da li obezbeđuju dobijanje priznatih kvalifikacija. Cilj obrazovanja jeste da obezbedi učenicima i odraslima sticanje znanja, veština i kompetencija (sposobnosti), koje su im dovoljne i potrebne kako bi mogli da obavljaju jedan ili više srodnih poslova.

Kvalitet, efikasnost i savremenost obrazovanja u velikoj meri su determinisani ekonomskim razvojem društva i ekonomskim standardom porodice. Sistem obrazovanja predstavlja jedan od najvećih i najskupljih sistema u savremenom društvu. Dostignuti nivo ekonomskog razvoja utiče na cilj i zadatke obrazovanja, strukturu i materijalni položaj obrazovnih ustanova. U industrijskom društvu, u ekonomskom i društvenom razvoju, vodeću ulogu su imali materijalni činoci, dok u *civilizaciji znanja* najznačajniju ulogu imaju nauka i obrazovanje. Stepenu ekonomske (ne) razvijenosti i razvojni potencijali jedne zemlje ogledaju se i u njenom obrazovnom sistemu, po izdvajanju sredstava iz nacionalnog dohotka za obrazovanje. To u velikoj meri utiče na broj, vrstu i mrežu obrazovnih ustanova, obuhvat generacija pojedinim nivoima obrazovanja, odnos obrazovanja sa drugim socijalnim podsistemima. Nerazvijena privreda i nerazvijene društvene delatnosti nemaju velike potrebe za stručnim, a naročito ne za visokostručnim kadrovima. Iz tog razloga, za sagledavanje uticaja privrede i društvenih delatnosti na obrazovni sistem nije najvažnije da li jedna društvena ili privredna delatnost postoji i koliki je njen udeo u privrednoj strukturi i društvenom proizvodu zemlje, nego je mnogo važnije na kojem stepenu tehničko-tehnološkog razvoja se ona nalazi (Nedeljković, 2012, str. 8–9).

U sagledavanju uticaja ekonomske (ne)razvijenosti jedne društvene sredine na obrazovanje i na njegovu modernizaciju – iskrsavaju različite teškoće. Između ostalog, evidentan je i problem izbora pokazatelja za ocenu postojećeg stanja ekonomskog razvoja. Tradicionalni monetarni pokazatelji, naročito za zemlje u tranziciji, više nisu

dovoljni za uvid u ukupni nivo razvijenosti društva, promene u okviru njega i prioritetna područja za ulaganja (Nedeljković, 2012, str. 8–9).

Da bi se ukazalo na *ulogu i značaj obrazovanja u razvoju društva i ekonomije* u okviru ovog segmenta teksta neophodno je obrazovanje prikazati kao *ključni činilac u razvoju savremenog društva*. Kontinuirano ulaganje u razvoj i unapređivanje obrazovanja dovelo je do velikih reformi u ovoj oblasti, najpre u Evropi, a potom i u ostalim zemljama regiona, pa tako i Srbiji.

## **2.1 OBRAZOVANJE KAO KLJUČNI ČINILAC U RAZVOJU SAVREMENOG DRUŠTVA**

Iako većina stanovništva u industrijalizovanim zemljama obrazovanje prihvata kao gotovu činjenicu, trebalo je mnogo vremena da se razvije moderno obrazovanje, koje između ostalog podrazumeva i nastavu za učenike u za to posebno izgrađenim prostorijama. Vekovima je formalni oblik obrazovanja bio dostupan samo malom broju ljudi, bolje rečeno – onima koji su imali vremena i novca. Pre otkrića štamparske mašine 1454. godine, knjige su se sa teškom mukom umnožavale, pa su iz tog razloga bile skupe i i retke. Naime, za svakodnevni život toga vremena čitanje nije bilo neophodno, pa ni korisno. Za većinu stanovništva, odrastanje je podrazumevalo učenje kroz oponašanje istih društvenih navika, praktičnog rada i veština starijih. Međutim, vremenom je došlo do velikih promena. Proces industrijalizacije i širenje gradova su u velikoj meri uticali na razvoj sistema obrazovanja. Kako se industrijska privreda više širila, javila se velika potreba za specijalizovanim obrazovanjem, tj. za obrazovanom sposobnom radnom snagom. Kako je obrazovni sistem postao univerzalan, sve više ljudi je sticalo znanje putem apstraktnog učenja (predmeti kao što su matematika, prirodne nauke, istorija, književnost i sl.), a ne kao ranije, kroz praktično prenošenje određenih veština. Najzad, u savremenom društvu obrazovanje i stručne sposobnosti postali su važni za zapošljavanje i karijeru. Škole i univerziteti ne samo da utiču na širenje intelektualnih mogućnosti ljudi i njihov pogled na svet, nego i pripremaju nove generacije koje će uzeti učešće u privredi zemlje (Gidens, 2007, str. 496).

Dolazi se do zaključka da položaj obrazovanja kao društvene i lične vrednosti, i kao delatnosti kroz koju prolaze svi članovi zajednice, predstavlja izuzetno važan faktor razvoja pojedinca, porodice, pa i preduzeća. U uslovima ekonomske i društvene krize, ovi akteri obrazovanja su prve *žrtve*, ali i glavni nosioci aktivnosti u njenom prevazilaženju. Društveni i materijalni položaj i ugled obrazovanja predstavljaju bitne uslove kako bi ova delatnost dobro funkcionisala i doprinosila ostvarivanju opštih ciljeva društva u ličnom i profesionalnom razvoju pojedinca tokom čitavog radnog veka, te u ekonomskom, socijalnom i kulturnom razvoju zajednice. Ova potreba je naročito izražena danas, u vreme velikih tehnoloških promena i brzog razvoja, izraženih ekonomskih i kulturnih razlika, procesa globalizacije, povezanosti i sve veće međuzavisnosti savremenog sveta, kao i s obzirom na sve značajniju ulogu visokoobrazovnog i kvalitetnog ljudskog faktora (Đurić, 2009, str. 30).

U savremenim razvijenim zemljama, naročito u državama članicama OECD-a i Evropske unije, posebna pažnja se poklanja obrazovanju i reformi ove delatnosti. U tim zemljama odavno je prihvaćeno shvatanje da je obrazovanje najznačajnija proizvodna snaga, a ljudski resursi – čijem razvoju odlučujuće doprinosi ova delatnost – neiscrpni u mogućnostima razvoja i napredovanja. Zato je obrazovanju postavljen zadatak da doprinese da Evropska unija ostvari strateški cilj i *da postane najkonkurentnija i što se znanja tiče, najdinamičnija ekonomija na svetu, sposobna za kontinuirani ekonomski razvoj sa većim brojem radnih mesta, koja su uz to i kvalitetnija, te da se ostvari veća socijalna kohezija* (European Council, 2000, str. 1).

Nacionalne obrazovne politike se temelje na konceptu doživotnog učenja (engl. *lifelong learning*), tj. na koncepciji društva koje uči. Koncept doživotnog učenja je definisan od strane međunarodnih organizacija koje se bave obrazovnom politikom (OECD, UNESCO, Savet Evrope, Evropska unija) i koje ovaj koncept preporučuju i prezentuju svojim članicama prilikom sprovođenja nacionalnih obrazovnih reformi. Na sastanku u Lisabonu (Lisabonska strategija) 2010. godine Evropski savet je postavio novi strateški cilj Evropske unije – da do 2020. godine postane najdinamičnija privreda sveta zasnovana na informacijama i znanju (Federigi, 2007, str. 98–99).

Relevantno je naglasiti da su dokumentom koji je usvojen 2006. godine Savet Evrope i Evropski parlament definisali osam ključnih kompetencija za doživotno učenje (engl. *Key Competences for Lifelong Learning*) (Petković i Ilić-Milovac, 2010, str. 839):

- komunikacija na maternjem jeziku,
- komunikacija na stranim jezicima,
- matematičke kompetencije i osnovne naučne i tehničke kompetencije,
- digitalne kompetencije,
- učenje kako se uči,
- društvene i građanske kompetencije,
- inicijativnost i smisao za preduzetništvo,
- kulturalna svest izražavanja.

Navedene kompetencije su nazvane ključnim zato što se smatraju neophodnim za sve pojedince u društvu koje je zasnovano na znanju, a predstavljaju i osnovni preduslov za doživotno obrazovanje. Osim toga, navedene kompetencije se smatraju osnovnim preduslovom za ispunjenje ličnih ambicija svakog pojedinca i za aktivno učestvovanje u različitim društvenim procesima, što predstavlja mogućnost zapošljavanja u društvu znanja (Petković i Ilić-Milovac, 2010, str. 845).

Takođe, obrazovanje je od neprocenjive važnosti u dostizanju održivog razvoja zemlje jer stalno usavršavanje veština i sposobnosti ljudi i preduzimanje aktivnosti i mera koje omogućavaju stvaranje inovativnog društva koje je zasnovano na znanju – postaju imperativ u savremenom društvu. Aktualizovanju značaja obrazovanja za održivi razvoj jedne zemlje, doprinela je Evropska komisija usvajanjem strateškog dokumenta u novembru 2012. godine pod nazivom *Promišljanje o obrazovanju* (engl. *Rethinking Education Strategy*), sa namerom isticanja kreativnosti, svestranosti i preduzetničkog duha pojedinca, što bi zemljama članicama EU trebalo da posluži kao smernica kako prilagoditi obrazovne sisteme realnim potrebama tržišta rada tokom ove decenije (Rašević, 2013, str. 48).

U cilju realnog nivoa stručnosti i obrazovanja, od nacionalnih prosvetnih vlasti zemalja članica očekuje se da promene postojeće obrazovne strategije, kako bi se više fokusirale na razvoj istraživačkih sposobnosti, podsticanje inovativnosti i preduzetničkih veština nego na formalno akademsko zvanje (Rašević, 2013, str. 49).

Sistematsko i kontinuirano sprovođenje procesa obrazovanja postaje jedan od najvažnijih oblika razvoja ljudskih resursa u savremenom društveno - ekonomskom ambijentu. Značajan izvor informacija za utvrđivanje obrazovne politike i evaluacije efikasnosti obrazovnog sistema predstavljaju indikatori društvenog i ekonomskog okruženja zajedno sa geografskim, demografskim i drugim uslovima pod kojima funkcioniše sistem podrške obrazovanju u svakoj zemlji (Rašević, 2013, str. 51).

## **2.2 TRŽIŠTE VISOKOG OBRAZOVANJA U SRBIJI**

Sa sigurnošću se može tvrditi da obrazovanje predstavlja jednu od relevantnijih tema kada se govori o razvoju bilo koje države. Međutim, mera u kojoj je ova oblast prepoznata kao relevantna za sveukupni društveni poredak varira od zemlje do zemlje i to u zavisnosti od političkih, ekonomskih i drugih okolnosti u kojima se zemlja nalazi. Pre svega se misli na njenu eksplicitnu zastupljenost u javnim politikama i prepoznatljivost kao jedan od bitnih instrumenata društvenog ili ekonomskog napretka (Bazić, 2011, str. 33).

Kada je reč o obrazovanju u Srbiji neophodno je istaći da transformacija i rekonstrukcija obrazovanja predstavljaju jednu od pretpostavki ukupnog društveno-ekonomskog razvoja. Iz tog razloga ulaganje u obrazovanje, odnosno u ljudske resurse dobija karakter investicionog ulaganja. Stoga politika obrazovanja nije predstavljala samo politiku kreiranja ljudskih resursa, nego i deo ukupne razvojne politike društva. Ono što je činilo ovu politiku specifičnom je njen dugoročni strateški karakter. Konceptijske greške u obrazovnoj politici rezultiraju težim, ali odloženim posledicama, koje su prvo vidljive na tržištu rada u strukturnom i kvantitativnom neskladu između ponude i tražnje, kako bi se na kraju manifestovala u opštem privrednom zaostajanju (Kostadinović, 2007, str. 603).



Što se tiče tradicije u obrazovanju može se reći da je država donosila odluke o osnivanju škola i univerziteta, o uputstvima za rad nastavnika, postavljala direktore i nastavnike, određivala nastavni program, određivala sankcije za kršenje propisa, inicirala reforme. Nadzor nad osnovnim i srednjim obrazovanjem država je raznim oblicima, kontrolisala od 1804. do 2000. godine (Avramović, 2011, str. 28). Takav odnos nije imala prema univerzitetskom obrazovanju. Pitanje autonomije visokog obrazovanja podrazumeva stepen nezavisnosti obrazovanja od državne vlasti. Taj stepen je bio određivan u zavisnosti od društvenog razdoblja i političkog poretka vlasti. Pojam autonomije označava slobodu da se unapređuju znanja i vrednosti u sistemu obrazovanja. Na univerzitetskom nivou obrazovanja, autonomija znači i zadržavanje nezavisne evaluacije ostvarenih rezultata.

Modernizacija srpskog obrazovanja u poslednjih dvadeset godina otvorila je vrata tržištu u obrazovanju, odnosno privatnim obrazovnim ustanovama. Zakoni o srednjem i visokom obrazovanju dozvoljavaju osnivanje privatnih obrazovnih institucija. Za 20 godina u Srbiji je osnovano 11 privatnih univerziteta. Srbija se modernizacijski suočava sa prodorom tržišta u obrazovanje. Praksa konkurencije između državnog i privatnog obrazovanja je uspostavljena i ne može se ukinuti. Ali se može zaoštriti sistem akreditacije i kontrole rada obrazovnih ustanova (Avramović, 2011, str. 26). Relevantan je podatak da od ukupno 19 univerziteta koji su se prijavili, tj. podneli dokumentaciju za akreditaciju (8 državnih i 11 privatnih), do decembra 2011, akreditovano je 8 državnih i 8 privatnih univerziteta, dok su 3 odbijena. Akreditovani državni univerziteti upisuju 85% studentske populacije koja se upisuje u prvu godinu, dok 15% upisuju privatni (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 25).

Može se reći da je Srbija je proces reformi započela u jednom od najtežih perioda, s obzirom na istorijsko nasleđe, destabilizovanu privredu i tržište rada, visoku stopu nezaposlenosti, masovni odliv mladih i obrazovanih kadrova, političku nestabilnost i mnoge političke probleme. Procenjuje se da je samo tokom devedesetih godina dvadesetog veka 300.000 ljudi napustilo Srbiju, a da je među njima oko 20% sa višim ili visokim obrazovanjem. Srbija ima jednu od 10 najstarijih populacija u svetu, uglavnom zbog niske stope nataliteta. Pored toga, Srbija ima jednu od najizraženijih

negativnih stopa prirodnog priraštaja stanovništva u svetu, rangirana kao 225. od 233 analizirane zemlje. Trenutno se na tržištu rada nalazi 58440 nezaposlenih sa visokim obrazovanjem od čega su 55 doktori nauka i 804 magistri nauka. Ovaj podatak ukazuje na nepohodnost usklađivanja upisne politike sa potrebama tržišta rada i pravicima razvoja zemlje (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 34).

Na osnovu podataka iz istraživanja Republičkog zavoda za statistiku podaci o broju zaposlenih i nezaposlenih u Republici Srbiji u oktobru 2012. godine su sledeći: stopa nezaposlenosti, koja predstavlja učešće nezaposlenih u ukupnom broju radno sposobnih stanovnika (zaposleni i nezaposleni), bila je 22,4%, 21,5% među muškom populacijom, a 23,7% među ženskom. Stopa zaposlenosti predstavlja procenat zaposlenih u ukupnom stanovništvu starijem od 15 godina, a u oktobru 2012. iznosila je 36,7%. Stopa zaposlenosti muškaraca je 44,0%, a žena 29,8%. Žene u Srbiji čine polovinu ukupnog broja stanovnika, međutim taj procenat se ne ogleda u ekonomskoj, socijalnoj i obrazovnoj strukturi stanovništva. (Republički zavod za statistiku 2012) U tabeli 3 je prikazana obrazovna struktura nezaposlenih lica, među stanovništvom starosti od 15 do 64 godine.

**Tabela 1. Obrazovna struktura nezaposlenih lica starosti od 15 do 64 godine.**

Ниво образовања	Новембар 2011.	Април 2012.	Октобар 2012.
Без образовања	1,0%	0,3%	0,4%
Основно образовање	18,5%	18,4%	19,0%
Средње образовање	66,8%	66,8%	66,0%
Високо образовање	13,6%	14,5%	14,6%

**Izvor:** Anketa o radnoj snazi, Republički zavod za statistiku (prema: *Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013).

I pored trenutno nepovoljnog društveno-ekonomskog okruženja koji karakterišu dinamične promene kao što su: smanjenje broja stanovnika, promene u

privredi i uslužnim delatnostima koje su zasnovane na znanjima, potreba za brzim sticanjem znanja, veština i sposobnosti potrebnih u savremenim proizvodnim i društvenim delatnostima, Republika Srbija prepoznaje potrebu za unapređenjem i prepoznavanjem obrazovnog sistema novim zahtevima vremena. Kao što se vidi iz tabele 2, u toku 2012. godine broj visokoobrazovanih se povećao. Takođe, prema podacima koje beleži Statistički zavod, broj nastavnika i asistenata u prethodnom desetogodišnjem periodu je znatno uvećan, što govori u prilog činjenici da je u ovom periodu znatno poboljšan odnos broja studenata po jednom nastavniku, koji je u 2000 godini bio 42, da bi u 2010 pao na 27, ali još uvek je znatno veći od evropskog proseka gde na jednog nastavnika dolazi prosečno 12 studenata (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 34).

Znači ekspanzija obrazovanja nije mimoišla ni Srbiju, mada je ta ekspanzija došla nešto kasnije nego u razvijenim industrijskim zemljama. Bez neke značajnije tradicije u obrazovanju uopšte (da i ne govorimo o visokom obrazovanju), Srbija je svoj prvi Univerzitet dobila početkom dvadesetog veka. Za samo stotinak godina, Srbija se razvila od zemlje u kojoj gotovo da i nije bilo visoko obrazovanih ljudi (izuzetno mali broj školovan na domaćem univerzitetu) do zemlje u kojoj gotovo četvrtina generacije upisuje neku visoku ili višu školu.

Indikatori koji utiču na povećan broj visokoobrazovane populacije, jesu obezbeđenje sistema kvaliteta u visokom obrazovanju, reforme u obrazovanju koje su zasnovane na Bolonjskoj deklaraciji i mnogi faktori koji doprinose kvalitetu obrazovanja. Relevantno je istražiti u kojoj meri svi indikatori utiču na povećanje broja obrazovane populacije ali i na njihovu satisfakciju. Cilj savremenih visokoškolskih ustanova jeste unapređenje instrumenata marketing miksa sve sa ciljem da se unapredi imidž ovih ustanova i obezbedi satisfakcija studenata, a samim tim i poveća broj obrazovane populacije.

Kako bi ubrzala reforme Evropska unija je finansirala projekte iz raznih oblasti obrazovanja i nauke, od kojih su najrelevantniji: TEMPUS, ERASMUS, FP, COST projekte itd., koji su omogućili institucionalnu saradnju između univerziteta, mobilnost studenata i nastavnika, zajednički rad na izradi nastavnih planova i programa na svim nivoima studija i sl. (Fonten, 2006. str. 26).

Potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, kao i izrada Nacionalnog programa za integraciju u Evropsku uniju, Srbija je nedvosmisleno pokazala da želi da postane konkurentna na evropskom i svetskom tržištu, ne samo na ekonomskom, nego i na tržištu rada, kapitala i znanja. Ostvarivanje ovog cilja podrazumeva njenu punu posvećenost razvoju društva znanja, što predstavlja neminovnost postojanja u savremenom svetu (Budimir i Međak, 2010, str. 34).

Imajući u vidu navedeno bilo je jasno da obrazovni sistem Republike Srbije mora da prođe kroz odgovarajući proces reformi, kako bi se obezbedilo poboljšanje kvaliteta, transformisao sistem upravljanja i sistem finansiranja obrazovanja i kako bi se obezbedio efikasan transfer znanja. Stoga, Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije, duži period nakon 2000. godine, sprovodi analize stanja u obrazovanju. Ova istraživanja su rezultovala stvaranjem početnih dokumenata koja predstavljaju polazišta u reformi obrazovanja. Osnovna polazišta u predloženoj reformi su definisana u zahtevima za (Kostadinović, 2007, str. 603–604):

- potpunom i stalnom dostupnošću srednjeg stručnog obrazovanja svim članovima društva,
- učenjem pod uslovima i na način koji su najvećoj meri saglasni sa realnim potrebama i mogućnostima onih koji uče i u skladu sa mogućnostima i potrebama sredine,
- širenjem mogućnosti za učenje kroz institucionalni, programski i organizacioni pluralizam u realizaciji obrazovanja i povezivanje formalnog i neformalnog obrazovanja,
- obezbeđenjem kvaliteta i profesionalizma u realizaciji stručnog obrazovanja što podrazumeva društvenu verifikaciju normi i standarda za institucije i programe obrazovanja.

Definisani su i određeni prioriteti u oblasti delovanja kao što su (*Razvoj politike i strategije stručnog obrazovanja u Srbiji – Nacrt*, 2005):

- zakonske promene u obrazovanju,

- stvaranje novih institucija u oblasti obrazovanja, što je značilo započinjanje procesa decentralizacije,
- uvođenje novog sistema upisa u prvi razred srednjih stručnih škola,
- modernizacija programa obrazovanja i uvođenje novih obrazovnih profila,
- uvođenje modularnog principa u struktuiranje nastavnih programa,
- stručno usavršavanje nastavnika za realizaciju novih profila i programa).

Sektor visokog obrazovanja, pogotovo ustanove koje je ona osnovala, država posmatra (Vukasović, 2006, str. 18):

- u odnosu na doprinos koji visoko obrazovanje ima u razvoju obrazovanja i društva (u slučaju države koja obrazovanje shvata kao investiciju),
- u odnosu na sredstva koja je potrebno odvojiti za visoko obrazovanje (u slučaju države koja obrazovanje shvata kao još jedan u nizu sektora koji zahtevaju sredstva iz budžeta),
- kao potencijalni izvor nestabilnosti (u slučaju države koja obrazovanje posmatra prevashodno iz perspektive kontrole društva).

Danas je eminentno da se ljudski resursi, a naročito oni koji su angažovani u oblastima nauke i tehnologije, nalaze među najvažnijim faktorima koji utiču pa i određuju konkurentnost među zemljama. Može se reći da su ljudski resursi u zemljama Zapadnog Balkana, pretrpeli dramatične posledice. Posledice su uslovljene raspadom SFRJ Jugoslavije, vojnim konfliktima, budžetske restrikcije, ekonomske krize i druge reforme koje su pratile tranziciju ka tržišnoj ekonomiji. Uvalić smatra da su u poslednjih dvadeset godina dva procesa direktno uticala na sektor razvoja i istraživanja (Uvalić, 2006, str. 43):

- masovan i kontinuiran *odliv mozgova* i to često najboljih eksperata koji su odlazili u inostranstvo i

- *traćenje mozgova*, što znači da su specijalisti napuštali svoju profesiju kako bi pronašli bolje plaćen posao.

S druge strane proces privatizacije i otvaranje tržišnih odnosa u našem socijalnom kontekstu, nedvosmisleno je legalizovalo ideju slobodne konkurencije i slobodnog preduzetništva. Činjenica je da nije sporno da je izlaz iz duboke društvene krize moguć tek otvaranjem prostora za slobodno tržišno delovanje. Navedeno implicira izlazak na tržište ponude i tražnje za određenim robama i uslugama. Međutim postavlja se pitanje da li se sve može izneti na tržište a mnogo važnije je pitanje da li sve treba izneti na tržište. Da li su znanje i obrazovanje uvek svodivi na ekonomsku kategoriju robe? Da li svako znanje i svako obrazovanje treba, po svaku cenu, izneti na tržište? Da li će tržišni mehanizmi nužno izvršiti nivelaciju *proizvoda ljudskog rada* iznesenih na tržište na društveno vredan i nadasve koristan način? Da li ustanove obrazovanja uopšte imaju šta da traže na tržištu? Da li će njihov izlazak na tržište rezultirati opštom korišću? U konkurenciji sa razvijenim svetom, koji vlada visokim tehnologijama, znanje i obrazovanje su razvojni imperativ a ne retko i njihov jedini ili bar najkvalitetniji razvojni resurs (Miladinović, 2011, str. 9).

Odgovore na postavljena pitanja možemo saznati posle dužeg vremenskog perioda, jer u konkurenciji sa razvijenim svetom, koji vlada visokim tehnologijama, znanje i obrazovanje su razvojni imperativ a ne retko i njihov jedini ili bar najkvalitetniji razvojni resurs (Miladinović, 2011, str. 10).

Činjenica je da uloga visokoškolskih ustanova izmenjena u ekonomiji koja je zasnovana na znanju. Takođe veći akcenat je stavljen na značaj koji tržišna orijentacija univerziteta ima u ostvarivanju njihove konkurentnosti u okviru Evropskog područja visokog obrazovanja. Ekonomske i političke promene koje prate globalizaciju vrše pritisak na nacionalnu konkurentnost, a samim tim i na politiku visokog obrazovanja. Iz tog razloga je Evropski savet u Lisabonu 2000. godine, postavio desetogodišnji cilj da Evropska unija postane najkonkurentnija i najdinamičnija ekonomija u svetu, koja je zasnovana na znanju (Ćirić, Vapa Tankosić i Ilić, 2012, str. 428).

Uslovno rečeno tržište obrazovanja u Republici Srbiji, preciznije Zakoni o srednjem i visokom obrazovanju dozvoljavaju osnivanje privatnih obrazovnih ustanova.

Za 20 godina u Srbiji je osnovano 11 privatnih univerziteta. Pet je akreditovano 2011. godine a šest je u procesu akreditacije. Međutim, sredinom iste godine 40 fakulteta i visokih stručnih škola je podnelo zahtev za akreditaciju. Po nekim podacima, od 220.000 studenata u Srbiji, 24.000 studira na privatnim visokim školama. Dozvolu za rad imaju 9 privatnih osnovnih škola i 27 privatnih srednjih. Sa školarinama od 3.500 do 9.000 u osnovnim školama i od 6.000 do 12.500 evra u srednjim (Avramović, 2011, str. 24). U tabeli 2 je prikazan broj akreditovanih univerziteta sa statusom pravnog lica u Republici Srbiji za 2014. godinu.

**Tabela 2. Broj akreditovanih univerziteta sa statusom pravnog lica u Republici Srbiji (2014).**

Јавни универзитети	Број факултета	Приватни универзитети *	Број факултета
Универзитет у Београду	31	Универзитет Сингидунум	5
Универзитет уметности у Београду	4	Универзитет Мегатренд	10
Универзитет у Новом Саду	14	Привредна Академија Универзитет	4
Универзитет у Нишу	13	Универзитет Едуконс	1
Универзитет у Крагујевцу	11	Митрополит	1
Универзитет у Приштини	10	Унион "Никола Тесла" Универзитет	интегрисан
Универзитет одбране	2	Европски универзитет	3
Универзитет у Новом Пазару	интегрисан	Универзитет Унион	4
Укупан	85		28

**Izvor:** Vodič kroz akreditovane studijske programe na visokoškolskim ustanovama u Republici Srbiji, 2014.

Kao što je prikazano na tržištu obrazovanja u Republici Srbiji zastupljeni su javni i privatni univerziteti. Tržišna orijentacija javnih univerziteta razlikuje se od privatnih. Osnovna razlika proizilazi iz činjenice da javni univerziteti ne mogu da funkcionišu kao privatnih univerziteta, jer ne moraju da prikupe kapital i profit za njihove vlasnike. Javni univerziteti mogu povećati izvore sporednih finansiranja ili školarine i pokušati da povećaju državne i industrijske istraživačke fondove, dok

privatni univerziteti nemaju toliko opcija. Svoje finansijske resurse privatni fakulteti mogu da povećaju širenjem obrazovne ponude, kao i povećanjem satisfakcije studenata, što znači da moraju da budu u većoj meri tržišno orijentisani (Ćirić, Vapa Tankosić i Ilić, 2012, str. 427).

Tržišna orijentacija univerziteta je naročito postala važna od momenta kada su vlade država članica EU postavili visoka očekivanja u smislu ekonomske vrednosti akademskih aktivnosti. Promenjena očekivanja od univerziteta koja se baziraju na ekonomiji zasnovanoj na znanju neminovno ih guraju da budu u većoj meri tržišno orijentisani. Autori ističu da je napravljen prvi korak ka tržišnoj orijentaciji i ističu da je za dalji napredak neophodno intezivno uključivanje univerzitetskih rukovodilaca u procesu poboljšanja konkurentnosti u evropskom prostoru visokog obrazovanja (Ćirić, Vapa Tankosić i Ilić, 2012, str. 427–441).

### 2.3 REFORMA VISOKOG OBRAZOVANJA U SRBIJI

Istoričari obrazovanja i pedagozi ukazuju na četiri karakteristična perioda u reformi obrazovanja u bivšoj državi (Trnavac, 2000. str. 20).

- Prvi posleratni period u reformi obrazovanja tekao je od 1945. do 1958. i označen je kao *period adaptacije i idejne preorijentacije*.
- Drugi period je bio je od 1958. do 1974. i predstavlja *period razvijenog društvenog upravljanja i prelaza na samoupravljanje*.
- Treći period reforme traje od 1974. do 1990. i to je *period traženja novih puteva u izgradnji obrazovnog sistema*.
- Četvrti period reforme traje od 1991 do 2001. predstavlja period *državne tranzicije*.

Najnovija reforma obrazovanja u Srbiji je u skladu je sa reformom koja se sprovodi u Evropi, što podrazumeva suštinsku promenu uloge univerziteta u društvu. Pored tradicionalne uloge u razvoju obrazovanja, nauke i kulture univerzitet aktivno



učestvuje u razvoju ekonomije i društva. Na taj način se znanje izjednačava sa kapitalom, a univerzitet postaje proizvođač inovativnog znanja koje će imati potvrdu stručnosti u praksi (adekvatno plaćen posao) (Radinović, 2011, str. 108).

Kao što smo već naveli reforme se moraju obavljati na svim nivoima obrazovanja kako bi proces bio uspešan. Upravo iz tog razloga proces reforme obrazovanja je u Srbiji pokrenut tj. začet na najnižem nivou tj. na nivou osnovnog obrazovanja. Kao deo započetog procesa decentralizacije školskog sistema urađeno je sledeće (Hebib i Spasenović, 2011, str. 377):

- redefinisane su nadležnosti Ministarstva prosvete, školskih odbora kao organa uprave na nivou škole kao i školskih uprava kao regionalnih organa vlasti,
- formirani su nacionalni saveti kako bi pratili stanja, razvoja i unapređivanja kvaliteta obrazovanja (Nacionalni prosvetni savet, Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih i Nacionalni savet za visoko obrazovanje),
- redefinisana je funkcija inspekcijskog i stručno-pedagoškog nadzora.

Naročito je relevantno istaći da se pristupa drugačijem načinu regulisanja vaspitno-obrazovnog rada, odnosno izradi i usvajanju jedinstvenog zakonskog propisa (uz izuzetak visokog obrazovanja – o kome će biti više reči u nastavku teksta) o predškolskom vaspitanju i obrazovanju, osnovnom i srednjem obrazovanju i vaspitanju umesto, regulisanja svakog nivoa vaspitanja i obrazovanja posebnim dokumentom (Miladinović, 2011, str. 7).

U oblasti demokratizacije vaspitno-obrazovne delatnosti započet je proces obezbeđivanja uslova za dostupnost obrazovanja svima (od školske 2010–2011. god. primenjuje se inkluzivni pristup u obrazovanju), a od 2003. godine zakonski je data mogućnost za učešće lokalne zajednice u školskom radu i autonomiju škola i nastavnika u izradi školskog programa (Hebib i Spasenović, 2011, str. 377).

Reformi obrazovanja u Srbiji se pristupilo više segmentirano nego u celini. Drugim rečima reforma osnovnog i srednjeg obrazovanja se sprovodila (i još uvek se

sprovodi) odvojeno od reforme visokog obrazovanja. Reforma osnovnog i srednjeg obrazovanja se sprovodi se više centralistički, dok se visokim obrazovanjem u velikoj meri upravlja *odozdo* tj. od strane samih visokoškolskih ustanova (Branković, 2011, str. 101).

Kada je obrazovanje van formalnog sektora u pitanju, kao i dublje razumevanje i primena koncepta doživotnog učenja i pomeranje težišta ka ishodima učenja na svim nivoima i bez obzira na sektor u kome se učenje događa Srbija se nalazi pred velikim izazovima. Od naročite važnosti je kada se govori o privrednom rastu zapošljavanju i razvoju ljudskog kapitala uopšte (Branković, 2011, str. 101).

Može se reći da je početak reforme visokog obrazovanja vezan za 1998. godinu. Te godine je osnovana Alternativna akademska mreža koja predstavlja nevladinu organizaciju. Mreža je nezavisna, neprofitna, obrazovna organizacija koja upisuje slušaoce na dobrovoljnoj osnovi. Osnovana je posle donošenja novog Zakona o Univerzitetu Republike Srbije kao reakcija na ukidanje autonomije univerziteta i ograničavanja slobode naučnog rada i obrazovanja. Prihvaćena je od relevantnih evropskih visokoškolskih ustanova, ali je mogla da se priključi Bolonjskom procesu jedino kao posmatrač (*Visoko obrazovanje u Srbiji – Strategija reforme*, 2001, str. 2).

Proces usklađivanja visokog obrazovanja sa Bolonjskim procesom započeo je 2005. godine usvajanjem Zakona o visokom obrazovanju, a zvanično se Srbija priključila bolonjskom procesu septembra 2003. godine. Međutim, nekoliko godina ranije, preciznije februara 2001. godine Ministarstvo prosvete i sport, koje je nova Vlada Srbije imenovala, odredilo je svoj osnovni cilj u pogledu sistema visokog obrazovanja, a to je uspostavljanje modernog sistema visokog obrazovanja u skladu sa Bolonjskim procesom. U okviru uspostavljanja sistema postavljeni su glavni ciljevi:

- povećati efikasnost sistema visokog obrazovanja u pogledu smanjenja broja onih koji odustaju od studija, kao i smanjenja dužine studiranja – uvesti dvostepeni (*two-tier*) sistem sa Evropskim sistemom prenosa bodova (ECTS) kao merom radnog opterećenja studenata (*students' workload*),
- harmonizovati sistem visokog obrazovanja sa evropskim tendencijama sa posebnim naglaskom na osiguranje kvaliteta – uvesti kontrolne

mehanizme koji će osigurati visoki nivo kvaliteta obrazovnih ishoda, nastave i istraživačkog rada,

- uspostaviti relevantnost nastavnih programa imajući u vidu nacionalne potrebe i zahteve tržišta. Unaprediti multidisciplinarne i interdisciplinarne programe za nove profesije stvorene u novoj tehnološkoj eri,
- promovisati koncept primenjenih studija koje obezbeđuju veštine i sposobnosti koje zahteva tržište rada,
- uključiti studente kao partnere u proces obrazovanja,
- promovisati mobilnost studenata i nastavnika.

Na širem planu navedeni ciljevi podrazumevaju (*Visoko obrazovanje u Srbiji – Strategija reforme*, 2001):

- doprinos demokratskom razvoju zemlje.
- podršku procesu tranzicije naročito u pogledu ekonomskog oporavka,
- promociju vrednosti evropske integracije.

Na osnovu sprovedenih aktivnosti, 2002. godine je doneta Strategija visokog obrazovanja. Iste godine je donet i Zakon o univerzitetu, kojim je vraćena autonomija univerzitetu i to autonomija prilikom donošenja studijskih programa i predmeta, prilikom upravljanja i rukovođenja, kao i finansijska autonomija. Zakonskom regulativom se uvodi i ESPB, dve vrste dodiplomskih zvanja i sve veće učešće studenata u procesu odlučivanja kroz formiranje srudentskog parlamenta (Vukasović, 2006, str. 34).

U međuvremenu, kako bi se sledio proces reformi i kako bi obezbedio razvoj i unapređenje kvaliteta visokog obrazovanja, osnovan je Nacionalni savet za visoko obrazovanje i nekoliko agencija koje su bile zadužene za akreditaciju i evaluaciju studijskih programa. Nacionalni savet za visoko obrazovanje osnovala je Narodna

skupština u cilju razvoja i promovisanja kvaliteta visokog obrazovanja u Srbiji, naročito u kreiranju strategije i politike u visokom obrazovanju i njihovom harmonizovanju sa evropskim i međunarodnim standardima. Savet čini 21 član, koji bira Narodna skupština Republike Srbije. Nacionalni savet je bio zadužen da prati razvoj visokog obrazovanja i usklađenost sa evropskim i međunarodnim standardima, kao i da predlaže Ministarstvu prosvete i nauke politiku visokog obrazovanja, daje mišljenje o politici upisa na visokoškolske ustanove, daje i mišljenja u postupku donošenja propisa iz ove oblasti itd. (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 21).

Nacionalni savet za visoko obrazovanje obrazuje, 2003. godine i posebno radno telo, Komisiju za akreditaciju i proveru kvaliteta, koja je nadležna za obavljanje poslova akreditacije, provere kvaliteta visokoškolskih ustanova i jedinica u njihovom sastavu i vrednovanje studijskih programa. Iste godine Srbija je pristupila potpisivanju Bolonjske deklaracije. Međutim u naredne dve godine nije bilo konkretnih rezultata u vezi sa reformom visokog obrazovanja, što se vidi iz ocene koju je Srbija dobila u Berlinu, gde je svrstana na pretposlednju lestvicu. Iz navedenog razloga Vlada i Nacionalni savet su ubrzali rad na donošenju Zakona o visokom obrazovanju koji je usvojen 2005. godine (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 22–23).

Od trenutka donošenja novog Zakona o visokom obrazovanju reforma visokog obrazovanja postaje formalna obaveza za sve. Početak reforme u visokom obrazovanju uglavnom se svodio na prelazak na jednosemestralne kurseve, smanjenje obima literature, uvođenje većeg broja izbornih predmeta kao i uvođenje kontinuiranog ocenjivanja studenata putem kolikvijuma i radova. Može se reći da se zahtevi za aktivističkom orijentacijom u procesu visokog obrazovanja najviše manifestuju u promeni uloge studenata. Naime, studenti postaju mnogo aktivniji učesnici obrazovnog procesa jer se stavljaju u poziciju da samostalno kreiraju deo svog studijskog programa zato što imaju mogućnost odabira i kombinovanja izbornih kurseva (Kodžopeljić i Franceško, 2007, str. 246).

Nova podela strukture studija prema Zakonu o obrazovanju izvršena je na sledeći način (Veljić i Bojanović, 2011, str. 189):

- studije prvog stepena su osnovne akademske studije i osnovne strukovne studije,
- studije drugog stepena diplomske akademske studije – master, specijalističke strukovne studije i specijalističke akademske studije,
- studije trećeg stepena – doktorske akademske studije.

Raniji sistem je takođe podrazumevao postojanje apsolvetskog staža, koji je formalno značio da studenti mogu – nakon što su odslušali predavanja u završnoj godini studija – narednu školsku godinu koristiti za polaganje preostalih ispita, odnosno izradu i odbranu diplomskog rada. Fakulteti su pored toga često studentima omogućavali da izvrše i obnovu apsolvetskog staža ili upis postapsolvetskog. Zakon iz 2005. godine nije predvideo postojanje apsolvetskog staža, nego se podrazumeva da studenti nakon odslušanih predavanja iz završne godine položu preostale ispite i – ukoliko je tako predviđeno programom – odbrane diplomski rad do kraja tekuće školske godine. Pored pomenutih novina, ovaj Zakon definiše i uvodi značajne novine koje u velikoj meri utiču na sistem visokog obrazovanja u Srbiji (Veljić i Bojanović, 2011. str. 187):

- primena Evropskog sistema prenosa bodova,
- status studenata u pogledu finansiranja,
- uvođenje koncepta akreditacije, propisivanje standarda i formiranje Komisije za akreditaciju i proveru kvaliteta,
- studentska evaluacija nastave, odnosno pedagoškog rada nastavnika,
- studenti kao predavači.

U periodu od donošenja Zakona o visokom obrazovanju urađeno je mnogo na reformi nastavnih planova na fakultetima u Srbiji, što je, može se reći predstavljalo pripremu za akreditaciju studijskih programa ali i visokoškolskih ustanova. Privatni i državni univerziteti su izjednačeni, što znači da su svi bili u obavezi da dobiju akreditaciju, a time i dozvolu za dalji rad (Miladinović, 2011. str. 16).

Akreditacija fakulteta i univerziteta je počela 2007. godine. Komisija za akreditaciju i kontrolu kvaliteta raspolaže najpotpunijim podacima o visokoškolskim ustanovama. Ove podatke komisija dobija u elektronskoj formi na standardnim obrascima. Na osnovu prikupljenih podataka, Komisija donosi odluke o akreditaciji i objavljuje Izveštaje o akreditaciji (*Akreditacija u visokom obrazovanju*, 2007, str. 4).

Komisija za akreditaciju i proveru kvaliteta (KAPK), onakva kakva je danas, formirana je Zakonom o visokom obrazovanju iz 2005. Članovi su u prvom mandatu bili izabrani juna 2006, a u drugom mandatu marta 2011. Misija Komisije je da doprinese održanju i unapređenju kvaliteta visokog obrazovanja u Srbiji, kao i usaglašenosti sa međunarodno priznatim standardima kvaliteta, da kreira tim obučениh recenzenata za proces akreditacije i spoljašnje provere kvaliteta, da preuzme ulogu pokretačke snage za razvoj mera obezbeđenja kvaliteta u visokom obrazovanju u zemljama Zapadnog Balkana, kroz stimulisanje saradnje među agencijama u regionu. KAPK je postala punopravni član ENQA – Evropska asocijacija za proveru kvaliteta u visokom obrazovanju) 25. aprila 2013. godine. (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 22–23).

Važnu ulogu u sistemu visokoškolskog obrazovanja imaju *Konferencija univerziteta i Konferencija akademija strukovnih studija* koje koordiniraju aktivnostima visokoškolskih ustanova i prenose stavove akademske zajednice Nacionalnom savetu za visoko obrazovanje. Radi ostvarivanja zajedničkih interesa studenata osnivane su i Studentska konferencija univerziteta i Studentska konferencija akademija strukovnih studija. Konferencija akademija strukovnih studija Srbije (KASSS), ustanovljena je na osnovama Zakona o visokom obrazovanju, i predstavlja neuniverzitetske visokoškolske ustanove Srbije. Članice KASSS-a su akreditovane akademije i visoke škole strukovnih studija Srbije. Kao pravna sledbenica Konferencije direktora viših škola, osnovana je 12. aprila 2011. godine radi koordiniranja rada, utvrđivanja zajedničke politike i ostvarivanja zajedničkih interesa svojih članica (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 21). Na slici 1 su prikazana relevantna tela u sistemu obrazovanja Republike Srbije.



**Slika 1. Relevantna tela u sistemu obrazovanja Republike Srbije.**

**Izvor:** Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija, 2013, str. 20.

Neophodno je da se, pre ulaska u bilo kakvu reformu, ostvare sledeće tri ključne pretpostavke, i to sledećim redom (Gajić, 2002, str. 388):

- identifikacija (inventura) stanja u školama,
- projekcija (plan) preobražaja škola i
- strategija preobražaja škola.

Identifikacija (inventura) stanja, problema i dilema u školama i njihova objektivna analiza pre bilo kakvih promena retko se temeljno sprovodi. Nedopustivo je pokretati, a kamoli ostvarivati školske reforme, ako se prethodno nije saznalo i utvrdilo šta u školama dobro funkcioniše i može i nadalje opstati, šta je loše ili parazitsko i mora

da se otklanja, te šta je novo, ali provereno, u njih moguće uvoditi (Gajić, 2002, str. 389).

Projekcija (planovi) reforme jesu dokumenti kojima se reguliše sadržina preobražaja, najpre na globalnom planu. Iz njega se izvode operativni ili izvršni projekti koji se stvaraju u školama. U Zakonu o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja Republike Srbije iz 2009. godine (član 49) stoji da je svaka škola dužna da stvara razvojni plan kao streški dokumenat za razdoblje od tri do pet godina, u kojem će programirati svoj razvojni put (*Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja Republike Srbije*, 2009).

Strategija preobražaja škola jeste treća faza u sprovođenju reforme (OECD, 1997). Njome se definiše način ostvarivanja ciljeva u predviđenim i nepredviđenim uslovima, sa odgovarajućim kadrovima, sredstvima i drugim školskim resursima. Strategija predstavlja veštine za ostvarivanje planskih ciljeva, zadataka i sadržaja preobražaja škole (Vlahović, 2012, str. 109).

Po ovom modelu, ili podeli naša zemlja se nalazi u trećoj fazi, jer je donela Strategiju Srbija 2020 (u daljem tekstu Strategija). Ova Strategija se bavi utvrđivanjem svrhe, ciljeva, pravaca, instrumenata i mehanizama razvoja sistema obrazovanja u Srbiji tokom narednih desetak godina sa pokušajem da se oblikuje i definiše osnovne elemente društveno-ekonomskog razvoja Republike Srbije do 2020. godine. Relevantno je naglasiti da ovaj strateški dokument prati strukturu koju je predložila i usvojila Evropska komisija prilikom izrade Strategije Evropa 2020, međutim vodilo se računa o specifičnostima naše zemlje (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 83).

Osnovne smernice Strategije su:

- povećanje investicija u razvoj i istraživanje,
- povećanje broja zaposlenog stanovništva (od 20 do 64 godine)
- povećanje broja populacije sa univerzitetskom diplomom,
- smanjenje stope siromaštva,
- unapređenje kvaliteta nastavnog procesa,



- modernizacija upravljanja, kako menadžmenta tako i administracije,
- međunarodna otvorenost i mobilnost.

Strategija daje preporuke usmerene ka trouglu znanja (obrazovanju, istraživanju i inovaciji znanja), među kojima su sledeće prepoznate kao važne:

- Promenom organizacionih struktura, posticajnim merama za integracije i načinom finansiranja osigurati da istraživanja i razvoj inovacija u odgovarajućoj meri uvek budu sastavni deo visokog obrazovanja. Planira se povećanje javnog finansiranja obrazovanja sa tekućih 4,5% na 6,0% bruto društvenog proizvoda do 2020. godine usmeravaće se, prvenstveno, na obezbeđivanje i poboljšanje resursa i uslova koji vode ka povećanju kvaliteta obrazovanja.
- Istraživanja u okviru sistema visokog obrazovanja usmeriti ka oblastima prioriternim za razvoj Srbije.
- Povećati udeo visokoobrazovanih koji se bave istraživanjima i inovacijama u visokoškolskim ustanovama, institutima i preduzećima i tako smanjiti negativne efekte prouzrokovane demografskim faktorima – do 2020. godine će opadati broj studenata, jer se rađa manje dece, kao i broj sadašnjih istraživača nastavnika (usled odlaska u penziju).
- U obrazovanju odraslih visokoškolske ustanove treba da nude obrazovne programe koji omogućavaju brzo preorijentisanje zaposlenih na nove oblasti rada, i to naročito na one koji omogućavaju samozapošljavanje.
- Uspostaviti primenjena istraživanja na akademijama strukovnih studija kao jedna od oslonaca za njihovo formiranje i razvoj. Primenjena istraživanja na ovim akademijama sprovoditi u saradnji s privredom, preko budžetski sufinansiranih projekata u oblasti tehnološkog razvoja i u okviru podrške inovacionim projektima.
- Kvalitet visokog obrazovanja, koji obuhvata akademski i stručni rad i vrednuje kvalitet nastave, istraživanja, uspeha zaposlenih, studenata i svršenih studenata u zemlji i inostranstvu, potrebno je značajno unaprediti i to tako što će potpuno prilagoditi svoje standarde Evropskim

standardima u visokom obrazovanju (*European Standards and Guidelines*, ESG), i pratiti njihova poboljšanja.

- Visokoškolske ustanove treba da osposobljavaju studente za samozapošljavanje i da stvaraju uslove za celoživotnu podršku njihovom obrazovanju, inovativno pregalaštvo i preduzetništvo. Sve visokoškolske ustanove treba da kroz nastavu ili projekte koje će studenti raditi, osposobljavaju studente za razvoj inovacija i preduzetništvo.
- Podržati koncept *preduzetničkog univerziteta* jer omogućava da takvi univerziteti budu nukleusi stvaranja nove industrije zasnovane na znanju. Visokoškolske ustanove treba da osposobljavaju studente za samozapošljavanje kako bi se stvorili uslovi za celoživotnu podršku njihovom obrazovanju, inovativno preduzetništvo. Sve visokoškolske ustanove treba da kroz nastavu ili projekte koje će studenti raditi, osposobljavaju studente za razvoj inovacija i preduzetništvo.
- Unapređenje nastavnog procesa koji bi trebalo obezbediti kroz poboljšanje kompetencija nastavnog osoblja u stručnom, naučnom i didaktičkom pogledu.

Poseban naglasak je na obrazovanju na akademskim studijama zato što se smatra da ovaj nivo obrazovanja značajno doprinosi tehnološkom razvoju, demokratizaciji zemlje, socijalnoj inkluziji i smanjenju siromaštva, podizanju kulturnog nivoa stanovništva, održavanju i razvoju nacionalnog i kulturnog identiteta srpskog naroda i nacionalnih manjina, negovanju kulturne raznolikosti i tolerancije (*Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine*, 2012).

Strategijom obrazovanja do 2020. godine su između ostalog definisani i nacionalni ciljevi u pogledu broja osposobljenih istraživača i poboljšanja kvaliteta doktorskih studija. Univerziteti su u obavezi da buduće diplomirane studente u potpunosti opreme veštinama koje zahtevaju izazovi savremene ekonomije zasnovane na znanju. Uzimajući u obzir navedene preporuke U Strategija razvoja obrazovanja u

Srbiji do 2020. godine ciljevi razvoja Republike Srbije do 2020. godine su (*Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine, 2012*):

- unapređenje ljudskog kapitala,
- povećati zaposlenost,
- investirati u tehnologiju i znanje i nauku,
- smanjenje siromaštva.

Svaka reforma, pa i reforma obrazovanja nailazi na prepreke, zato Miladinović smatra da se čini se da su upravo roditelji i izvođači nastave najviše zatajili u reorganizaciji univerzitetskog obrazovanja, prvi zbog svoje slabosti prema sopstvenoj deci i inercije starog sistema koji nije poznao instituciju tržišta i tržišnih odnosa u kojima bi znanje trebalo da bude jedan od ključnih kvaliteta ljudskih resursa. Drugi su zatajili time što se i sami, takođe pod inercijom starog sistema, slabo prilagođavaju zahtevima novog, reformisanog univerziteta, te ne retko kao geslo promena koriste sintagmu *radimo po starom, pišemo po novom* (Miladinović, 2011, str. 9).

Kao što je napomenuto obrazovne usluge, kao i bilo koje druge usluge, poseduju karakteristike koje ih razlikuju u odnosu na proizvode. Nemerljive su i s obzirom na specifičnosti kojima se generalno odlikuju visokoškolske ustanove, javlja se potreba detaljnijeg istraživanja stavova studenata. Na osnovu tih rezultata je moguće kreirati specifičnu kombinaciju instrumenata marketing miksa koji bi odgovarali određenoj ustanovi. Primena kreiranog marketing miksa može rezultirati poboljšanjem konkurentne pozicije fakulteta, kao i povećanjem broja upisanih studenata. Upravo iz navedenih razloga će u nastavku teksta biti analizirani marketing u visokoškolskim ustanovama, upravljanje i specifičnosti instrumenata marketing miksa, koji u velikoj meri utiču na imidž visokoškolski ustanova kao i na satisfakciju korisnika usluge – studenata.

### 3 MARKETING U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Prema definiciji marketinga koja datira od 1985.godine i data je od strane Američkog udruženja za marketing (AMA) - koja predstavlja najuticajnije organizaciju tog tipa u svetu - marketing predstavlja proces planiranja i sprovođenja koncepcija, cena, promocije i distribucije ideja, roba i usluga, da bi se kreirala razmena koja zadovoljava potrebe pojedinaca i organizacija (Milisavljević, Maričić i Gligorijević, 2004, str. 4). Nova definicija marketinga, koja je od skora na snazi, a takođe je data od strane Američke asocijacije za marketing, pravi strateški zaokret u poimanju pojma marketing, pa se on sada posmatra kao organizaciona funkcija i set procesa kojima se kreira, komunicira i isporučuje vrednost potrošačima i upravlja odnosima sa potrošačima na način da od toga ima koristi i organizacija i njeni stejkholderi (oficijalni sajt Američke asocijacije za marketing: [www.ama.org](http://www.ama.org)).

U skladu sa novonastalom definicijom i koncepcijom marketinga koja stavlja potrošača u središte poslovanja, došlo je do šire primene marketing koncepta, pa se tako sada on primenjuje i u sferama u kojima do sada nije imao primat kao što je sfera obrazovanja. Shodno tome, razumevanje vrednosti i značaja primene marketing koncepcije u obrazovanju treba da bude imperativ savremenog društva. Prepoznavanjem znanja kao najvažnijeg resursa razvoja društva, u kome se kao osnovna ponuda javljaju intelektualni i inovativni proizvodi i usluge, definiše se i pozicionira uloga obrazovnih i istraživačkih politika kao integralnog dela ekonomske i drugih društvenih politika, kao i zahtev za kreiranjem instrumenata njihovog razvoja i indikatora praćenja ostvarenih rezultata (*Komentari na predlog Nacionalnog programa za integraciju u Evropsku uniju (NPI) – oblasti obrazovanja i nauke*, 2008, str. 1). Prema marketinškoj orijentaciji obrazovanje se definiše kao transakcija ili odnos i shodno tome autori ističu da su najpogodniji kriterijumi angažovanost i tržišna efikasnost. Kada se obezbede dva prethodna kriterijuma, obrazovanje je više od kreiranja ljudskog kapitala, ono uključuje

razvoj kritičkog mišljenja i svesnosti, koji ukazuju na značaj marketing odnosa u ovoj oblasti (Maringe i Gibbs, 2009). Tokom sopstvenog razvoja, visokoškolske ustanove predstavljale su generator razvoja društva, izvor novih ideja i katalizator društvenih promena. Međutim, neravnomeran razvoj društva, eksplozija znanja, globalizacija, disproporcija moći (političke, vojne, ekonomske) na svetskom nivou, kao i brojni drugi faktori doveli su ustanove visokog obrazovanja u stanje krize koja dovodi u pitanje funkciju i ulogu univerziteta u savremenom društvu (Miljković, 2010). Ovi globalni obrazovni trendovi na domaćoj obrazovnoj sceni dodatno se usložnjavaju njenim autohtonim osobenostima. Najvažniji od njih su: pluralizam u obrazovanju koji se kao karakteristika javlja u proteklom periodu i kojem se tradicionalni fakulteti postepeno prilagođavaju; ubrzano usložnjavanje tržišta visokog obrazovanja osnivanjem brojnih privatnih fakulteta vrlo diverzifikovane orijentacije; prelazak na bolonjski sistem studiranja na koji se tradicionalni fakulteti prilagođavaju takođe postepeno, usput i sa više ili manje uspeha; prisutnost stranih visokoškolskih ustanova na domaćoj obrazovnoj sceni; uvođenje sistema akreditacije fakulteta na nacionalnom nivou, kao mera garancije kvaliteta obrazovanja. Sve nabrojane karakteristike uticale su na to da se pred visokoškolske ustanove postavlja zahtev za povećanjem stepena marketing orijentacije u njihovom poslovanju. Marketinški pristup u visokom obrazovanju doprinosi ne samo ostvarivanju ciljeva visokoškolske ustanove i ciljeva njenih korisnika – studenata, već i širih društvenih ciljeva. Ovakva orijentacija podrazumeva težnju ka kvalitetu u svakom segmentu poslovanja fakulteta, jer je tržište obrazovnih usluga diverzifikovano i nudi široku lepezu obrazovnih ustanova, programa i obrazovnih oblika, među kojima budući korisnik obrazovne usluge – student, bira one koji mu prema svojim karakteristikama najviše odgovaraju (Miljković i Kovačević, 2011).

U okviru ovog segmenta koji detaljno analizira i izučava marketing i njegovu primenu u visokoškolskim ustanovama precizno će biti istražena i izražena teorijska razmatranja u vezi sa:

- *Upravljanjem marketingom u oblasti usluga.* Naime, s obzirom na činjenicu da je u savremenom periodu sve veća i snažnija uloga uslužnih delatnosti u opštoj privrednoj strukturi i da je marketing koncept dobio jedan sasvim drugi oblik koji u središte pažnje savremenog poslovanja

postavlja potrošača i njegove potrebe. U okviru ovog segmenta marketing u oblasti usluga prikazan je kroz naglašavanje razlike između marketinga u proizvodnom sektoru i sektoru usluga, kroz obrazloženje svih razloga zbog kojih se marketing u ovom sektoru razvio kasnije od marketinga u sektoru industrije i uticaja različitih faktora na njegov razvoj, da bi se potpuno objašnjenje upravljanja marketingom u uslužnim organizacijama postiglo kroz prikaz i ilustraciju uslužnog marketing trougla koji obuhvata eksterni, interni i interaktivni marketing, a sa pojavom tehnologije se taj trougao razvio u piramidu marketing usluga, gde se pored svih dimenzija usluge i njene isporuke javlja i tehnologija kao posebna dimenzija koja vrši uticaj na sve pomenute elemente;

- *Evolucijom marketinga u visokoškolskim ustanovama.* Ukoliko se uzme u obzir to da je do pre samo nekoliko decenija poređenje visokoškolske ustanove i biznisa bilo šokantno i nikako se ti pojmovi nisu dovodili u vezu, jer su visokoškolske ustanove predstavljale prenosiocice znanja i veština studentima sa ciljem da ih obuče i osposobe da što efikasnije i efektivnije unaprede privatne i profesionalne mogućnosti, dok je biznis, posmatrano sa finansijskog aspekta, postojao da bi stvorio profit. Danas su mnoge visokoškolske ustanove, primenile način poslovanja uspešnih kompanija, na taj način što su od njih preuzimale metode poboljšanja finansijskog menadžmenta, s jedne strane, kao i efikasnije načine za upravljanje ljudskim resursima, sa druge strane, što je u ovoj delatnosti od izuzetnog značaja. Ceo taj proces evolucije marketinga u ovoj sferi odvijao se u različitim etapama, koje su se kretale od toga da se marketing smatrao apsolutno nepotrebnim, preko toga da se smatrao pukom promocijom, kao i to da se u kasnijem periodu jasno mogao uvideti značaj segmentacije i istraživanja tržišta, i pozicioniranja i strateškog planiranja u oblasti obrazovanja, da bi se došlo do toga da se marketing danas poistovećuje sa menadžmentom upisa studenata na visokoškolske ustanove;
- *Specifičnostima i značajem instrumenata marketing miksa u visokoškolskim ustanovama.* Korišćenjem različitih kombinacija

instrumenata marketing miksa, ti instrumenti mogu voditi ka postizanju konkurentske prednosti na tržištu obrazovanja, poboljšanju imidža visokoškolske ustanove i postizanja veće satisfakcije studenata. Stoga se akcenat u okviru ovog segmenta stavlja na svaki od instrumenata ponaosob čime se jasno ukazuje na to da: usluga predstavlja, prema jednoj od najčešće citiranih definicija svaku aktivnost ili korist koju jedna strana nudi drugoj, i koja je suštinski neopipljiva i ne rezultira u vlasništvu nad bilo čim. Njena proizvodnja može, ali ne mora biti povezana sa fizički opipljivim dobrom (Palmer, 2005, str. 2) i da je treba posmatrati kroz njene opšte karakteristike i komponente, kroz distinkciju između roba i usluga, kao i klasifikaciju po različitim osnovama, sa posebnim osvrtom na njene specifičnosti u visokoškolskim ustanovama; cena predstavlja, prema jednoj od definicija iznos po kome se robe i usluge mogu razmenjivati jedna za drugu ili za novac, stoga, cena u svakom pogledu, predstavlja trošak za potrošača (Veljković, 2006, str. 422) i ona je u tekstu prikazana kroz specifičnosti njenog formiranja u sektoru usluga, kao i specifičnosti njenog formiranja u visokoškolskim ustanovama; distribucija predstavlja, način na koji se roba ili usluga isporučuju kupcu, s obzirom da u savremenom poslovanju većina proizvođača nema kontakt sa krajnjim korisnicima i robu i usluge ne isporučuje direktno njima, već koristi usluge posrednika da bi ih što uspešnije plasirali, stoga upravo ti marketing posrednici čine marketing ili distribicioni kanal, koji obavlja sve funkcije koje su neophodne za kretanje robe ili usluge, od mesta proizvodnje do mesta potrošnje i čini osnov distribucije (Ljubojević, 2002, str. 197) koja je u okviru ovog segmenta predstavljena kroz prikaz svih njenih specifičnosti u oblasti usluga i primenom svega toga u u sektoru visokog obrazovanja; promocija predstavlja, prema jednoj od definicija, proces komuniciranja između uslužne organizacije (visokoškolske ustanove) i klijenta (studenta) sa ciljem da se stvori pozitivan stav o uslugama te uslužne organizacije koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine, odnosno korišćenja (Ćirić, 2013, str. 59), i u okviru ovog segmenta

ukazano je na njene specifičnosti u sektoru usluga sa jasnim definisanjem svih elemenata koji čine komunikacioni miks uslužne organizacije kao i osobenostima promocije u visokoškolskim ustanovama; ljudski faktor predstavlja jedan od instrumenata uslužnog marketing miksa i pod ovim pojmom se podrazumevaju sve osobe koje su uključene u uslužni proces, sa jedne strane to su zaposleni, kod kojih je veoma važno regrutovati ih na pravi način, trenirati, motivisati, nagrađivati, negovati timski rad i sl. i sa druge strane to su korisnici usluga koji mogu uticati na ukupnu percepciju usluge, kod kojih je veoma važno obratiti pažnju na njihovo ponašanje, stepen njihove angažovanosti, nivo kontakta među njima, edukaciju, treninge i sl. (Veljković, 2006, str. 349) u okviru ovog segmenta istaknute su specifičnosti ljudskog faktora u oblasti usluga kroz ulogu menadžmenta, ulogu zaposlenih kao i ulogu potrošača u isporuci usluge, sa akcentom na njihovim specifičnostima u oblasti visokog obrazovanja; uslužni ambijent, čine spoljašnji i unutrašnji izgled objekta, sa pratećim nameštajem, opremom i sl., osim toga pod uslužnim ambijentom se podrazumevaju i atmosfera u objektu, kao i niz drugih faktora (Veljković, 2006, str. 331–332), što je u ovom segmentu objašnjeno kroz njegovu funkciju, elemente i uticaj na potrošače, sa naglaskom na značaj koji ima u visokoškolskim ustanovama; uslužni proces podrazumeva procedure, mehanizme i protok aktivnosti na osnovu kojih se dobija usluga, stoga odluke koje se donose u vezi sa procesom utiču u velikoj meri na to kako se usluga isporučuje korisnicima (Jobber i Fahy, 2006, str. 186). Važnost ovog instrumenta je u okviru ovog segmenta opisana prikazom njegove kompleksnosti i specifičnosti, kao i dizajniranja samog procesa i njegovih karakteristika u visokoškolskim ustanovama.

Analizom i shvatanjem suštine svakog od navedenih instrumenata marketing miksa, kao i potpunim ovladavanjem njihovim karakteristikama i mogućnostima koje pružaju, marketari se istim mogu u velikoj meri vešto poslužiti prilikom kreiranja uslužne ponude (u oblasti obrazovanja) kojom će ostvariti konkurentsku prednost na



tržištu obrazovanja, poboljšati imidž visokoškolske ustanove i povećati satisfakciju studenata.

### **3.1 UPRAVLJANJE MARKETINGOM U OBLASTI USLUGA**

Marketing kao poslovna koncepcija donela je sa sobom niz promena i nov način razmišljanja u poslovnim organizacijama, kao i ponašanje preduzeća koje u centar poslovnih aktivnosti stavlja potrošača. Trendovi u ekonomiji i u društvu nose sa sobom niz promena i u oblasti marketinga. Dok je u početku marketing bio fokusiran samo na proizvode tj. na fizički opipljiva dobra, vremenom se pomerao ka proizvodnim dobrima i društvenom konceptu marketinga. Razvijen je čitav niz novih subdisciplina koje pokrivaju određene specifične oblasti marketinga, ali jedna od najvećih promena, nastupila je relativno skoro i odnosi se na pomeranje fokusa marketinga na potrošača, vrednost i uslužnu dimenziju, koja u središtu ima razvoj dugoročnih odnosa sa potrošačima i ključnim stejkholderima (Veljković, 2006, str. 53).

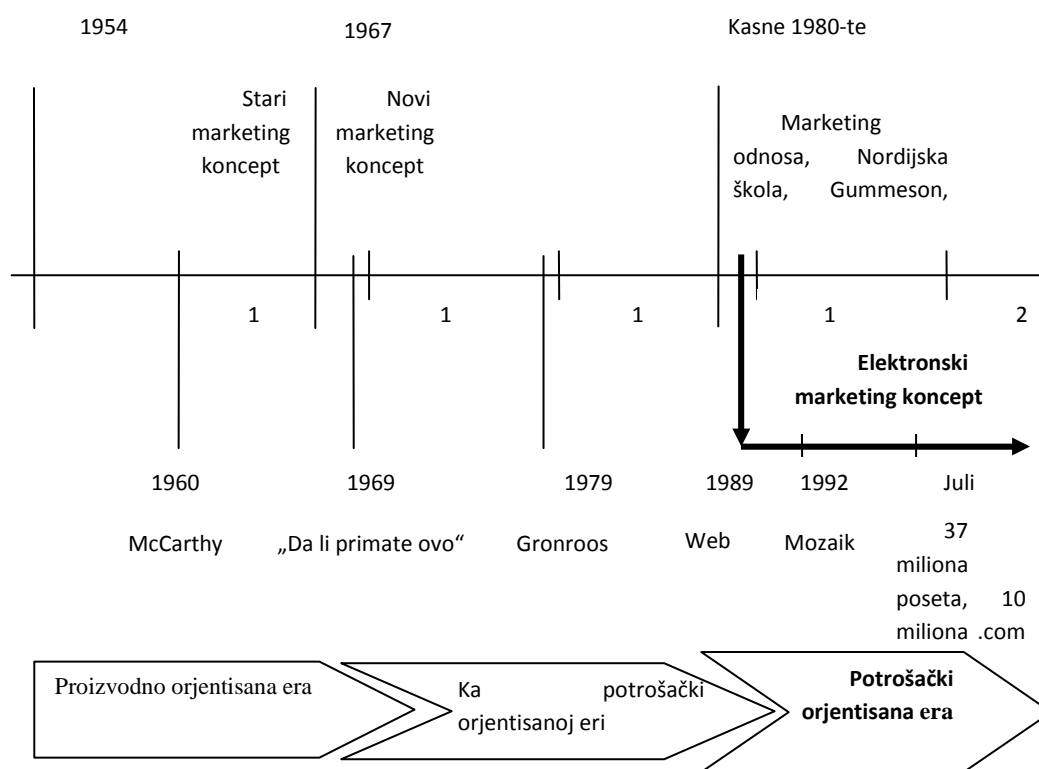
U savremenom periodu sve je veća i snažnija uloga uslužnih delatnosti u opštoj privrednoj strukturi. U visokorazvijenim zemljama uslužne delatnosti su se afirmisale kao temeljni pokretač celokupnog društvenog i ekonomskog razvoja, pa se privreda tih zemalja slobodno može nazvati "uslužnom ekonomijom". Uslužni sektor u SAD iznosi čak 80% ukupne zaposlenosti i oko  $\frac{3}{4}$  bruto proizvoda cele države. Čak je 90% svih poslova uslužno orijentisano. Kod ostalih visokorazvijenih zemalja uslužna ekonomija učestvuje sa  $\frac{2}{3}$  u društvenom proizvodu (Dobre i Rusaković, 2004). Intenzitet i uloga uslužne ekonomije je slična i u privredama manje razvijenih ekonomija i manje razvijenih zemalja samo što je njen uticaj na njihovu privredu znatno slabiji nego kod razvijenih zemalja (Ćirić, 2013, str. 1).

Postoji niz faktora koji su uticali na razvoj usluga i uslužnih delatnosti, neophodno je izdvojiti samo najznačajnije a to su svakako opšti prosperitet koji je usledio nakon Drugog svetskog rata i doveo do značajnog povećanja dohotka i rasta životnog standarda stanovništva, što je svakako uticalo i na rast izdvajanja sredstava za potrošnju različitih vidova usluga. Osim toga, došlo je i do značajnih promena u stilu života ljudi. Naime, ljudi su sve više težili za kvalitetnijim životom i aktivnim

korišćenjem slobodnog vremena, što je dovelo do veće tražnje za putovanjima, zabavom, obrazovanjem, sportom, i samim tim do veće prodaje i korišćenja usluga. Promene u porodici i u odnosima između polova predstavljaju još jedan od faktora razvoja uslužnih sektora. Smanjio se broj tradicionalnih porodica i došlo je do razvoja sve većeg broja onih u kojima su oba bračna partnera zaposlena, a u mnogim slučajevima i deca vrlo rano počinju da rade, što dovodi do sve većeg korišćenja restorana, naručivanja gotove hrane kao i usluga pomoćnica za obavljanje kućnih poslova i sl. Izuzetno važan faktor kada je reč o razvoju usluga i uslužnih delatnosti jeste i menjanje strukture stanovništva, jer u mnogim zemljama dolazi do promene starosne strukture stanovništva i do rasta učešća penzionera uz istovremeno povećanje dužine trajanja života, čime se automatski povećava i tražnja za raznim vrstama usluga kao što su pomoć u kući, zdravstvena pomoć, putovanja i sl. Sledeći važan faktor jesu trendovi na poslovnom tržištu. Naime, razvoj novih proizvoda dovodi i do razvoja novih usluga što je posebno izraženo na tržištu proizvoda visoke tehnologije koji zahtevaju posebne usluge u pogledu instaliranja, održavanja i opravke. Sem toga, prodori koji se dešavaju u oblasti računarskih i informacionih tehnologija i komunikacija dovode ne samo do povećanja tražnje za uslugama, nego i do promena u samom sektoru usluga, jer nove tehnologije omogućavaju da se uslužni proces modernizuje i menja uz smanjenje uloge ljudskog faktora, ali ne do mere koja je karakteristična za proizvodna preduzeća, jer se još uvek za uslužni sektor može konstatovati da je radno-intenzivan (Veljković, 2006).

Ekspanzija uslužnih delatnosti dovela je i do potrebe za promenom marketinškog koncepta i strategije u ovim delatnostima. Naime, marketing potrošačkih roba ili masovni marketing razvio je vrlo kompleksne i značajne teorije i alate, ali ako se primene na područje izvan tržišta potrošačkih roba, oni su samo parcijalno primenjivi. Oni nisu u mogućnosti da shvate jedinstvene karakteristike marketinga usluga i industrijskog marketinga. Osim toga, značajno je imati u vidu da su kompanije veoma retko isključivo potrošačke ili isključivo industrijske ili uslužne. Većina kompanija u svetu zadovoljavaju i potrošačka i industrijska tržišta, nekada sa istim, a nekada sa različitim proizvodima. Zato se u šezdesetim godinama sve veća pažnja počinje posvećivati industrijskim tržištima, a u sedamdesetim, veliki akademski napor je bio uložen u područje neprofitnog i socijalnog marketinga. U osamdesetim godinama

pažnja je počela da se usmerava na oblast marketinga uslužnog sektora, koje nije ozbiljnije zavređivalo pažnju, imajući u vidu relativno mali značaj ovog sektora u tadašnjoj celokupnoj ekonomiji. Marketing se najčešće opisivao kao način na koji organizacija usaglašava svoje vlastite ljudske, finansijske i fizičke resurse sa željama svojih potrošača ili kao proces upravljanja koji je odgovoran za identifikovanje, anticipiranje i zadovoljenje potrošačkih potreba, koje su, pre svega, profitabilne za kompaniju. Istraživanja o industrijskim i uslužnim tržištima su sugerisala novu perspektivu koja je bila neophodna. Danas je, kada su u pitanju kompanije gde su industrijski i uslužni marketing dominantni, neophodno razviti realističniji marketing koncept. Takav marketing koncept se može shvatiti kao *marketing odnosa sa kupcima*, pomoću koga kompanija stvara, razvija i održava poslovne veze. Razvoj marketing koncepta jasno je prikazan na slici u nastavku teksta, koja prikazuje razvoj od proizvodno orijentisanih ka potrošački orijentisanim pogledima (Ćirić, 2013, str. 2).



**Slika 2. Od proizvodno orijentisanih, ka potrošački orijentisanim pogledima.**

**Izvor:** Brännback, 1999, str. 4

Marketing u oblasti usluga se znatno kasnije počeo primenjivati od marketinga potrošnih dobara. Razlozi za to su:

- nedovoljno shvatanje značaja marketinga za uspešno poslovanje organizacije,
- priroda uslužnih poslova je bila takva da se najčešće radilo o takvim poslovima koji su bili veoma mali i upotreba marketinga se za takve poslove smatrala nepotrebnom ili suviše skupom, ili se radilo o uslužnim poslovima koji nisu imali jaku konkurenciju, odnosno o poslovima koji su imali veliku tražnju pa im nije bio potreban marketing,
- mišljenje da je neprofesionalno koristiti marketing u poslovanju (Milisavljević, Maričić i Gligorijević, 2004, str. 593),
- nedovoljna razvijenost sektora usluga i jednostavnost usluga u prošlosti, kao i činjenica da je država pokrivala ovaj sektor u delu koji se tiče kvaliteta života (Veljković, 2006, str. 54).

Vremenom se situacija u ovoj sferi promenila i dolazi do razvoja marketinga usluga kao praktičnog i teoretskog koncepta, a razlozi za to su:

- shvatanje da se dostignuća marketinga okrenutog fizičkim dobrima ne mogu u potpunosti primeniti u sektoru usluga,
- porast značaja uslužnog sektora, pogotovo u ekonomijama razvijenih država,
- uska saradnja teoretičara i praktičara što je rezultiralo razvojem efikasnog i primenljivog poslovnog koncepta,
- interdisciplinarna orijentacija, gde su veliki značaj uz tradicionalne marketinške discipline imali i menadžment operacija i upravljanje ljudskim resursima,
- orijentisanost na ljude u diferencijaciji usluga,
- orijentisanost na proces razmene, kao mesta gde se kreira vrednost, što nije slučaj kod marketinga fizičkih dobara,
- marketing usluga je od samog početka imao međunarodnu prepoznatljivost i orijentaciju, naročito je razvijan u SAD-u,

skandinavskim zemljama, Velikoj Britaniji i Francuskoj (Vargo i Morgan, 2005; Brown, Fisk i Bitner, 1994).

Kada je reč o razvoju naučne misli u oblasti marketinga usluga mogu se definisati tri etape (faze):

- početna faza ili *faza dokazivanja* značaja marketinga usluga (pre 1980.),
- *faza rasta*, u kojoj se širi interesovanje teoretičara i praktičara na čitav niz novih oblasti u okviru marketinga usluga (1980-1985.),
- *faza "uspravnog hoda"*, u kojoj je dokazan i pokazan značaj marketinga usluga, i u kojoj je postao opšteprihvaćen i korišćen koncept, u praksi i u teoriji i tako je ušao u modernu fazu razvoja, okrenutog kreiranju dugoročnih odnosa (od druge polovine 80-tih do sredine 90-tih godina XX veka) (Vargo i Morgan, 2005; Brown, Fisk i Bitner, 1994).

Prema pojedinim autorima nakon poslednje faze ili *faze "uspravnog hoda"* došlo je do stvaranja *nauke o uslugama*, koja takođe prolazi kroz tri faze, i to:

- stvaranja neophodnih alata i tehnika istraživanja, u periodu od 1992-2000,
- kreiranje jezika nauke o uslugama, podrazumeva period od 2000. do danas,
- stvaranje naučne i stručne zajednice, u okviru koje dolazi do povezivanja nauke i biznisa i sl. (Fisk i Grove, 2009).

Aktuelni problemi i izazovi koji se mogu javiti kada je reč o razvoju marketinga usluga, se pre svega odnose na sledeće:

- razvijanje šema uslužnog procesa i isporuka usluge potrošačima,
- ulogu zaposlenih na prvoj liniji usluživanja i njihov uticaj na potrošača i na njegovu percepciju usluge i uslužnog procesa,
- razvijanje skala, modeliranje i merenje različitih aspekata, pre svega kvaliteta usluge ali i drugih dimenzija,

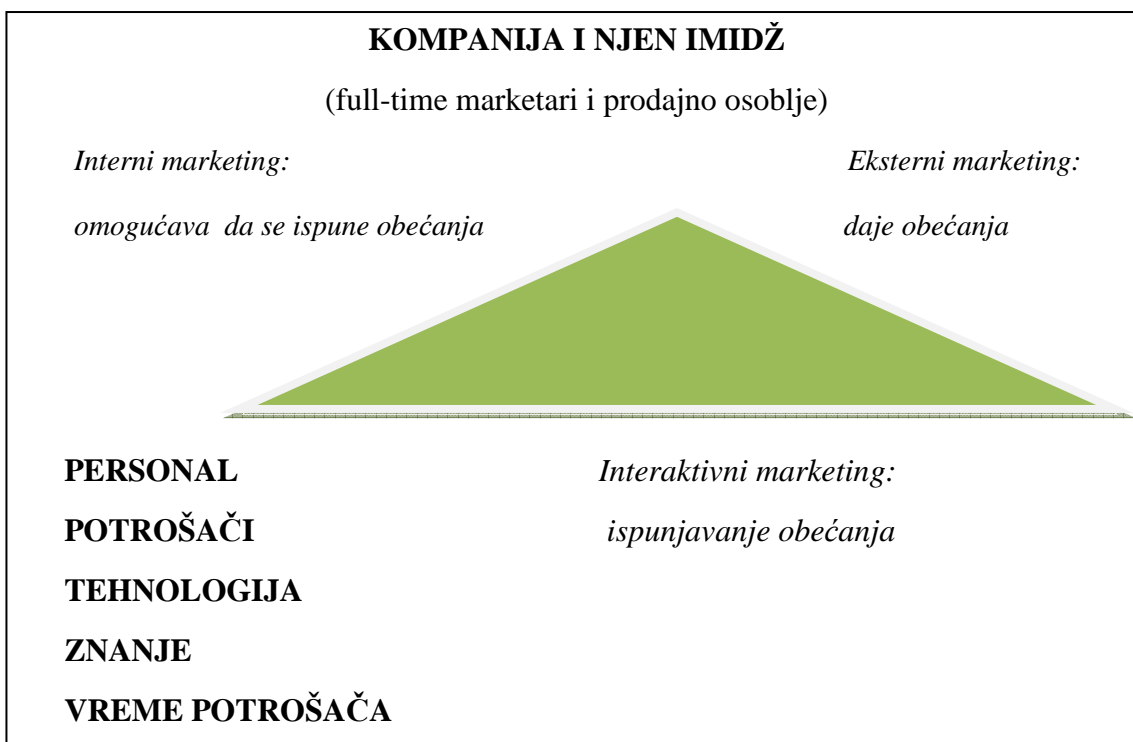
- istraživanje rastućeg značaja i uticaja tehnologije na razvoj usluga i uopšte na uslužni sektor i poslovanje,
- nove dimenzije satisfakcije i lojalnosti potrošača, sa posebnim fokusom na strateški pristup izgradnji dugoročnih odnosa,
- strategije odgovora na nezadovoljstvo potrošača i lošu uslugu,
- ulogu potrošača i njegovu participaciju u uslužnom procesu itd. (Veljković, 2006, str. 59).

Bez obzira na sve okolnosti, Marketing usluga se ni u kom smislu ne sme posmatrati isključivo deklarativno, već je neophodno posmatrati ga suštinski jer prožima celokupno poslovanje uslužnog preduzeća. Sama priroda usluga i njihova specifičnost u odnosu na proizvode utiče na posebnost i specifičnost marketing pristupa kod preduzeća iz sektora usluga u odnosu na proizvodna preduzeća. Za marketing u oblasti usluga je karakteristično to da on mora prožimati svaki segment poslovanja preduzeća i svi zaposleni moraju biti svesni činjenice da uspeh preduzeća isključivo zavisi od toga koliko ono efikasno i efektivno zadovoljava potrebe potrošača, kao i toga koja je uloga svakog od zaposlenih u tom procesu. U uslužnom biznisu kupac i zaposleni međusobno veoma blisko saraduju prilikom kreiranja usluge i njihova interakcija u velikoj meri zavisi i od obučenosti zaposlenih u pružanju usluge kao i od obučenosti potrošača, pogotovo kod složenijih usluga ili kod usluga sa velikom uključenosću potrošača (Veljković, 2006, str.64).

Specifičnost marketinga u oblasti usluga u odnosu na marketing u proizvodnim organizacijama se najbolje može ilustrovati uslužnim marketing trouglom koji je prikazan na slici u nastavku teksta (Slika 3). On omogućava lakše razumevanje tvrdnje da usluga zahteva drugačiju logiku u odnosu na fizičke proizvode. Značajni razlozi za ovo leže u činjenici da potrošnja usluga mora biti karakterisana kao procesna potrošnja, s obzirom na činjenicu da se potrošnja fizičkih proizvoda može shvatiti kao potrošnja rezultata, osim toga usluge su procesi, a ne prerađeni proizvodi. U marketingu usluga odnosi i interakcije su od centralnog značaja, imajući u vidu specifičnosti koje se nalaze u proizvodnji, isporuci i potrošnji usluge. Ovde se naročito stavlja akcenat na *person-to-person* interakciju i na činjenicu, da se marketing, proizvodnja, isporuka, potrošnja i

razvoj usluge delimično ili potpuno realizuju u direktnoj interakciji sa potrošačem. Unutrašnji odnosi u organizaciji se ističu kao preduslov za uspešne interakcije sa potrošačima. Značaj spoljnih odnosa se reflektuje na izraz *moments of truth* (trenuci istine), koji postaje deo žargona marketinga usluga i koji ističe da svaki kontakt sa potrošačima stvara trenutak koji bitno utiče na odnose kompanije sa njima i otkriva njenu sposobnost da zadrži potrošača. Stoga, marketing usluga zahteva pored tradicionalnog, tj. eksternog marketinga i interni i interaktivni marketing, te se može na osnovu toga zaključiti da se radi o trouglu marketing usluga (Ćirić, 2013, str. 2–3).

Eksterni marketing podrazumeva niz aktivnosti kroz koje kompanija daje određena obećanja potrošaču u pogledu pojedinih elemenata svoje ponude. On obuhvata uobičajene aktivnosti unutar poslovne organizacije kao što su: kreiranje koncepta, cena distribucije i promocije usluga kupcima. Najvidljivija obećanja koje preduzeće daje jesu ona koja se javljaju u okviru promotivnih aktivnosti, a i cena usluge ih u velikoj meri čini uočljivim. Interni marketing se odnosi na edukaciju i motivaciju zaposlenih kako bi oni uspešno usluživali kupce. Takođe interni marketing podrazumeva postojanje i ostalih potrebnih resursa kako bi bilo moguće uspešno ispuniti obećanja data potrošaču kroz tradicionalni marketing. Dok interaktivni marketing podrazumeva održavanje obećanja data kupcu, kroz isporuku usluge i obezbeđivanje satisfakcije za kupca. Da bi se to dogodilo moraju postojati odgovarajući resursi preduzeća, što se svakako odnosi na zaposlene i njihove veštine kao i na tehnologiju, znanje i informacije kao i vreme zaposlenog i samog potrošača kao koproducenta u stvaranju usluge (Gronroos, 1998, str. 325). Mnogi autori ističu to da se trougao marketing usluga u savremenom periodu razvio u piramidu marketing usluga, gde se pored svih dimenzija usluge i njene isporuke javlja i tehnologija kao posebna dimenzija koja vrši uticaj na sve pomenute elemente (Veljković, 2006 str. 65).



**Slika 3. Uslužno orijentisana perspektiva marketinga.**

**Izvor:** Gronroos, 1998, str. 322–323

Marketing je prošao kroz različite faze u sopstvenoj evoluciji, svakako je takva situacija i sa marketingom u oblasti usluga, a nesumnjivo i kada je reč o marketingu u visokoškolskim ustanovama. Marketing u visokoškolskim ustanovama je imao specifičan razvoj koji se kretao od potpunog neprihvatanja marketing koncepta u ovoj sferi, do njegovog potpunog ovladavanja istom u savremenom periodu. Marketing u visokoškolskim ustanovama će biti detaljno analiziran u okviru ovog rada, o čemu će više biti reči u nastavku teksta.

### **3.2 EVOLUCIJA MARKETINGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

S obzirom na to da je celokupna svetska ekonomija tržišno orijentisana sve više, što je rezultat unutrašnje deregulacije u većini zemalja kao neeksplicitnog



prilagođavanja na tržišne sisteme u zemljama sa nekadašnjom planskom ekonomijom, to se svakako odražava i na oblast obrazovanja. Naučno tehnološka revolucija i informatička era nameću novu ulogu obrazovanja i zahtevaju da znanje i nauka budu vodeća snaga svih promena. Budućnost obrazovanja počiva na njegovom širenju i inoviranju u svim oblastima. Kako bi se prilagodile svim novonastalim okolnostima razvijene zemlje sveta su načinile velike izmene u sistemima obrazovanja koje podrazumevaju promenu koncepta obrazovnog sistema od klasičnog ka fleksibilnom i svakako podrazumeva primenu marketing koncepta i u ovoj oblasti. Marketing koncept predstavlja način razmišljanja koji obrazovne ustanove usmerava i okreće ka ciljnom tržištu i pružanju onih koristi koje su baš tom tržištu potrebne. Uzrok za takav način razmišljanja u visokoškolskim ustanovama i prihvatanje marketing koncepta kao i okretanje tržištu jeste smanjenje upisa studenata, donacija kao i drugih izvora prihoda uz istovremeni porast raznih troškova. Menadžmentu visokoškolskih ustanova se u savremenom periodu često postavlja pitanje od strane članova upravnog odbora, zakonodavaca ili drugih zainteresovanih grupa u vezi sa tim šta je misija ustanove, koja je njena strategija, kakve su mogućnosti efikasnijeg rada i sl. Usled svega toga ove ustanove su primorane da se okrenu marketingu kako bi sagledale i izvukle najbolje od onoga što ova disciplina može da pruži da bi njihove institucije ostale vitalne i relevantne (Glišović, 2003).

Do pre samo nekoliko decenija poređenje visokoškolske ustanove i biznisa je bilo šokantno i nikako se ti pojmovi nisu dovodili u vezu. Jer su visokoškolske ustanove predstavljale prenosioce znanja i veština studentima sa ciljem da ih obuče i osposobe da što efikasnije i efektivnije unaprede privatne i profesionalne mogućnosti, dok je biznis, posmatrano sa finansijskog aspekta, postojao da bi stvorio profit. Mnoge visokoškolske ustanove, primenile su način poslovanja uspešnih kompanija, na taj način što su od njih preuzimale metode poboljšanja finansijskog menadžmenta, s jedne strane, kao i efikasnije načine za upravljanje ljudskim resursima, sa druge strane, što je u ovoj delatnosti od izuzetnog značaja. Profesionalci iz oblasti razvoja i administracije (studentskih službi) su pozajmili relevantne poslovne koncepte i prilagodili ih visokoškolskim ustanovama. Tokom prethodne decenije, marketinški rečnik, naročito marketing istraživanja, segmentacija tržišta i strategijsko planiranje, postali su široko korišćeni i u obrazovnoj delatnosti (Kotler i Fox, 1995, str. 5).

Tako se i marketing u oblasti visokog obrazovanja smatra, prema jednom broju autora, relativno novim konceptom s obzirom da više decenija nije prihvaćen od velikog broja društvenih organizacija i institucija. Prema pojedinim podacima, npr. američki koledži i univerziteti sredinom prošlog veka, koristili su oglašavanje, publicitet, lobiranje, prikupljanje fondova i aktivnosti regrutovanja studenata. Marketing u visokom obrazovanju, danas ima sasvim novu, proširenu dimenziju, kao što su privlačenje izvora finansiranja, izgradnja imidža institucije i slično, ali sa fokusom na privlačenje studenata. Sigurno je da su znanja iz ove oblasti i primena marketinga u neprofitnom sektoru izazovi za strateške operacije i vizije velikog broja visokoškolskih ustanova, posebno u zemljama u razvoju (Maringe i Gibbs, 2009, str. 44).

Kotler naglašava tri osnovna uslova za ostvarenje marketing koncepta u oblasti obrazovanja (Kotler, 2001):

- *orijentacija prema potrošaču* – što znači da visokoškolske ustanove koliko god imale prilike i potrebe da se bave projektnim aktivnostima, naučnim ili društveno- političkim radom, ne smeju ni na trenutak da zaborave suštinu svog postojanja, a to je rad sa studentima i usmerenost na njihov razvoj i njihovu dobrobit,
- *dugoročno ostvarivanje dohotka, a ne orijentacija isključivo na količinu prodatih proizvoda, te orijentacija prema cilju, finansijskom ili nefinansijskom* – što znači da je samo dugoročno finansijsko razmišljanje način da visokoškolska ustanova opstane. Ukoliko ne postoji kvalitet obrazovanja i ukoliko institucija visokog obrazovanja ne zadovoljava potrebe korisnika njenih usluga, stvoriće se negativan imidž koji će zasigurno nadživeti samu visokoškolsku ustanovu. Investiranje u sopstveno visoko obrazovanje je suviše značajna životna odluka da bi potencijalni studenti rizikovali sa sumnjivim, neakreditovanim institucijama. Imidž obrazovne ustanove je vrednost koja se dugotrajno i planski gradi, a koja može biti izgubljena za vrlo kratko vreme (npr. nakon samo jedne afere primanja mita, prodaje diploma i sl.),
- *integrisani marketing* – koji obuhvata integraciju svih aktivnosti organizacije, što znači da svi podsistemi visokoškolske ustanove deluju

uigrano i sinhronizovao sa težnjom za ostvarenjem zajedničkog cilja kao što je ispunjavanje misije ustanove. Aktivnosti eksternog i internog marketinga, kao i aktivnosti širenja obrazovne javnosti su komplementarne i nemaju mnogo smisla ukoliko se posmatraju izolovano, izvan svoje funkcije. Oni koji misle da će uspešno promovisati svoju instituciju isključivo kroz reklamne kampanje i materijal zanemarivši kvalitet sopstvenih nastavnih kadrova, obrazovnih oblika i programa, suočiće se vrlo brzo sa nezadovoljnim korisnicima i gubitkom interesovanja potencijalnih kandidata za upis na njihov fakultet.

Kada je reč o fazama kroz koje je prolazio marketing u okviru svoje evolucije u visokoškolskim ustanovama, bilo ih je zaista mnogo. Od 1972. godine kada je Kotler potvrdio primenjivost generičkog koncepta u svim organizacijama, a ne samo u onim koje su profitno orijentisane, različiti društveni sektori su počeli da ga implementiraju u svojim organizacijama. U savremenom periodu, pored univerziteta koji ustaljeno već primenjuje strateško marketing planiranje, postoji i određeni broj onih univerziteta koji se usled straha od promena ne usuđuju da još uvek marketinški razmišljaju, iako je takva praksa sve više u izumiranju. Za razliku od današnjeg vremena univerziteti u 18. i 19. veku bili su prožeti idejom korisnosti i opšteg dobra za građansko društvo i u skladu sa tom idejom su funkcionisali. Vremenom univerziteti su se razvijali, dajući nova znanja i inovacije, ali i radikalne poglede na društvo; oni su u službi privrede i njenog funkcionisanja i danas se javljaju kao svojevrsna potpora tehnološkog industrijskog kapitalizma. Dilema, da li univerziteti treba da daju mudrosti ili korisnost sve je aktuelnija u savremenom periodu (Maringe i Gibbs, 2009, str. 3).

U skladu sa prethodno navedenim tendencijama u oblasti obrazovanja, marketinška orijentacija u visokom obrazovanju je dobila na značaju tokom osamdesetih godina povećanjem konkurentnosti na tržištu visokog obrazovanja, kada su visokoškolske ustanove morale da unaprede sopstveno poslovanje usled čega se marketing u ovim ustanovama razvijao u sledećim fazama (Kotler i Fox, 1995, str. 11):

- *Marketing je nepotreban* – ovakvo mišljenje je vladalo dugi niz godina, ali danas je većina visokoškolskih ustanova prepoznala vrednost koju marketing ima za obrazovanje. S obzirom da su se studijski programi sporo menjali i studenti su upisivali ono što im se nudilo, nisu imali aleternativu, danas, proaktivnim aktivnostima izlazi se u susret željama korisnika usluga kao i potrebama društva uz pomoć različitih studijskih programa.
- *Marketing je promocija* – usled malog broja studenata ili u želji da privuku veći broj studenata, univerziteti su zaključili da budući studenti ili ne znaju za njih ili nemaju dovoljno motivacije i to je iniciralo osnivanje službi koje se bave promotivnim, komunikacionim aktivnostima (slanje promotivnih materijala, komunikacija sa potencijalnim studentima). Dakle, pomenute službe su se isključivo bavile promotivnim aktivnostima kako bi visokoškolsku ustanovu učinile što poznatijom među potencijalnim studentima.
- *Marketing segmentacija i istraživanje tržišta* – faza koja nastupa nakon faze u kojoj je marketing predstavljao samo puku promociju jeste napredna faza i javlja se u trenutku kada je menadžment univerziteta shvatio značaj informacija koje studentski servis dobija u kontaktu sa studentima. Ukoliko se bolje spoznaju karakteristike korisnika i proces donošenja odluka, prikupljeni podaci se mogu iskoristiti u cilju privlačenja potencijalnih studenata. Uporedo se razvija istraživačka delatnost, angažuju konsultanti, specijalizovane istraživačke agencije da istraže tržište i analiziraju korisne informacije.
- *Marketing je pozicioniranje* – većina visokoškolskih ustanova intenzivirala je regrutaciju i promotivnu aktivnost i sve povezale sa istraživanjem, dok su neki drugi univerziteti pronašli nove osnove za sticanje konkurentne prednosti. Shvatili su da ne mogu biti najbolji za sve studente i odlučili su da se uz pomoć svojih komparativnih prednosti bolje pozicioniraju u svesti korisnika. Pozicioniranje je više od stvaranja imidža. Pozicioniranje je pokušaj da se visokoškolska ustanova

diferencira od drugih uz pomoć realnih dimenzija koje studenti procenjuju. Cilj pozicioniranja je da pomogne potencijalnim korisnicima da uoče osnovne koristi koje ustanova obezbeđuje i na taj način zadovolje sopstvene potrebe.

- *Marketing je strateško planiranje* – poslovanje obrazovnih ustanova pored konkurencije dotiču i ometaju i promene u ekonomiji, demografiji i drugim oblastima koje nisu pod kontrolom institucije. Univerziteti shvataju međusobnu zavisnost spoljašnjih faktora i imidža fakulteta što se reflektuje u sposobnosti privlačenja i opsluživanja studenata. Sagledavanjem osnovnih trendova visokoškolske ustanove se trude da prilagode svoje programe, procedure i ukupnu aktivnost aktuelnim potrebama tržišta.
- *Marketing je menadžment upisa* – visokoškolske ustanove su shvatile značaj aktivnosti koje se odnose na prijem studenta i rad studentskog servisa. U savremenom poslovanju ovih ustanova se akcenat stavlja upravo na taj segment poslovanja. Tretiranje svakog studenta kao značajnog partnera tokom studija, ali i nakon diplomiranja (diplomirani studenti mogu imati status alumnija, donatora, itd.), dovodi do promena u politici, procedurama i uslugama visokoškolskih ustanova. Većina fakulteta imenuje dekana ili prodekana kao odgovorna lica za menadžment upisa u cilju da koordiniraju studentski servis, finansijska sredstva, registraciju, centar za razvoj karijere, studentski život na univerzitetu, u kampusu i sl. Cilj je da se studentima obezbede prave i pristupačne informacije. Zaposleni treba da budu na raspolaganju studentima, uvek spremni da odgovore na njihove potrebe, daju savete u vezi sa učenjem, profesionalim razvojem, karijerom, itd.

Ovim putem i kroz pomenute faze u razvoju marketinga došlo se danas do toga da marketing postaje osnovna aktivnost savremenih institucija, kompanija i organizacija (među njima i visokoškolskih ustanova) težeći da efektivno zadovolji neku od potreba i želja svoje ciljne grupe uz ostvarenje profita institucije, organizacije i kompanije koje

pri tom teže da opstanu ili uspeju u konkurentskoj atmosferi globalnog poslovanja. Visokoškolske ustanove moraju dobro poznavati svoje tržište, biti u stanju da privuku dovoljno sredstava, zatim da ta sredstva konvertuju u adekvatne programe, usluge i ideje koje će se efikasno distribuirati različitim tržištima. Glavna misija visokoškolskih ustanova ogleda se u identifikaciji potreba i želje ciljnih tržišta i oblikovanju paketa usluga koji će najefikasnije zadovoljiti iste. Formalno obrazovanje ne predstavlja samo bazičnu potrebu, većina ljudi teži da stekne dobro obrazovanje kako bi efektivno participirala u savremenom društvu i ostvarila veću zaradu.

Prema pojedinim autorima kao glavni razlozi za uvođenje marketinga u oblast obrazovanja navode se (Trnavčević i Zupanc Grom, 2000, str. 18): demografska pomeranja, veća odgovornost obrazovnih institucija pred društvom, veći broj obrazovnih institucija, povećana briga za kvalitet i poboljšanje kvaliteta usluga, bolja komunikacija između pružaoca i korisnika usluga, formiranje pozitivne slike o obrazovnoj ustanovi, poboljšanje obrazovnih mogućnosti i prilika za dobijanje dodatnih sredstava i veća organizacijska efektivnost i uspešnost postignuta udruživanjem i povezivanjem ključnih zadataka menadžmenta. Takođe, kao razlog sve većeg upliva marketinga u obrazovanje se svakako može navesti manji broj upisanih polaznika koji nastaje kao posledica sve manjeg nataliteta, što dovodi do ukidanja pojedinih visokoškolskih ustanova. Stoga u takvim okolnostima opstaju isključivo obrazovne ustanove koje su marketinški orijentisane i sposobne da odgovore zahtevima tržišta (Rodić, 2011).

Marketing se aktivira usled potreba da ljudi zadovolje svoje potrebe i želje kroz razmenu. Obrazovne ustanove moraju da primene određene resurse da bi bile u mogućnosti da ponude svoje usluge drugima. Većina obrazovnih ustanova dobija potrebne resurse kroz razmenu. Razmena predstavlja akt pribavljanja željenog proizvoda ili koristi od nekoga, nudeći nešto zauzvrat. Visokoškolske ustanove nude različita znanja i veštine, potom kurseve, pripreme za karijeru, satisfakciju, druge usluge i koristi svojim korisnicima. Zauzvrat ove ustanove primaju od korisnika, tržišta, partnera ili studenata potrebne resurse u vidu školarina, donacija, novca, vremena i energije (Kotler i Fox, 1995, str. 7).

Neophodno je da shvatimo da, ukoliko posmatramo visokoškolsku ustanovu kao poslovnu organizaciju ili kompaniju, što i jeste praksa savremenog poslovanja, onda u tim okolnostima studente moramo posmatrati kao korisnike usluga, odnosno kupce istih. Ovakav pristup studentima, koji je savremenijeg datuma, podrazumeva sagledavanje studenata kao istinskih kupaca koji i prilikom izbora visokoškolske ustanove na sličan način razmišljaju kao i prilikom kupovine proizvoda. Pri tom studenti procenjuju ustanovu na osnovu dodatne vrednosti koju ona pruža, potom na osnovu usluge, funkcionalnosti programa, visine kvaliteta i shodno tome kao i prilikom svake druge kupovine zahtevaju da za svoj novac dobiju adekvatnu vrednost. Usled takve poslovne filozofije visokoškolske ustanove su morale da prihvate tehnologiju tržišta i konzumerizma, kao i strateškog planiranja sa akcentom na misiju, viziju i vrednosti, usklađujući sredstva sa svojim mogućnostima i potrebama marketinga (Maringe i Gibbs, 2009, str. 4).

Izjednačavanje studenata sa korisnicima ili kupcima usluga u profitnom sektoru predstavlja svojevrsnu osvajačku strategiju koja može imati sledeće posledice:

- viđenje studenta kao kupca može oduzeti vrednost tradicionalnoj ulozi studenta i oni mogu biti ohrabreni da radije prenesu odgovornost na ponuđača usluga nego da preuzmu vlastitu odgovornost,
- neki smatraju da ovaj način tretiranja studenata i korišćenje ocena predavanja kao primarnog kriterijuma u ocenjivanju fakulteta i osoblja dovodi do smanjivanja akademskih standarda,
- nastavno osoblje može se smatrati svojevrsnim protivnicima koji stoje na putu onome što studenti žele ili kao figura koja je antipatična. Kad se pojave nesuglasice između profesora i studenata, ustanova vođena ovom vrstom orijentacije logički se obraća profesoru i često (ne)opravdano staje na stranu studenata vodeći se izrekom da je kupac uvek u pravu, što u ovim okolnostima nije najbolje rešenje,
- percepcijom studenta kao kupca koji je platio svoje školovanje, nedobijanje i neosiguravanje dobrog posla može biti posmatrano kao krivica ponuđača usluge.

Postoji takođe opasnost da neka visokoškolska ustanova u svojim programima reaguje na želje studenata i da ima atraktivne predmete i smerove, dok su potrebe privrede i društva sasvim drugačije (Clayson i Haley, 2005).

Usled navedenih razloga javlja se realan zahtev za uspostavljanjem jasnih granica u primeni marketing koncepta u visokoškolskim ustanovama. Široko shvaćena prodajna analogija u kojoj centralno mesto ima potrošač sa svim svojim potrebama može biti u određenom smislu štetna za visokoškolske ustanove, jer u takvim okolnostima kvalitet obrazovanja pada u drugi plan. Kao adekvatniji model prilagođeniji prirodi i funkciji visokoškolskih ustanova, mnogi autori predlažu model partnerstva, koji podrazumeva da se studenti ne posmatraju kao klasični potrošači, a ne ni kao proizvod koji treba oblikovati i na koji treba delovati, već kao jedan od partnera u pružanju obrazovne usluge. Ovo i dalje znači da su studenti sa svojim potrebama i dalje u centru pažnje, ali ne i da su studenti uvek u pravu, analogno izreci da je kupac uvek u pravu (Mihanović, 2007).

Svaki period u razvoju poslovanja visokoškolskih ustanova sa sobom nosi izmenjena očekivanja i potrebe studenata, kao i različita očekivanja društva, dinamičnu konkurenciju, promene u načinu poslovanja kao i niz finansijskih pritisaka koje podnose ove ustanove usled težnji za unapređenjem poslovanja. Usled mnogobrojnih pritisaka, kako sa tržišne strane tako i od stejkholdera, menadžment visokoškolskih ustanova počinje da razmišlja i da se ponaša isključivo marketinški kako bi održao vitalnost ovih ustanova. Bez obzira na to kako se razvija način poslovanja u visokoškolskim ustanovama, zadovoljenje želja i potreba studenata jeste njihov konstantni cilj. S obzirom da su visokoškolske ustanove organizacije koje obrazuju i osposobljavaju ljude u skladu sa potrebama i zahtevima društva, njihova uloga je društveno odgovorna u potpunosti i ogleda se u zadovoljavanju društvenih potreba kroz osposobljavanje ljudi da adekvatno odgovore aktuelnoj tražnji na tržištu rada

Savremeni marketing podrazumeva da menadžeri prilikom donošenja odluka moraju uvažiti četiri faktora (Kotler i Fox, 1995, str. 10):

- potrebe i želje korisnika usluga,
- dugoročne interese korisnika usluga,



- interese institucije,
- interese društva.

Društvena marketing orijentacija karakteristična za visokoškolske ustanove, prema Kotleru podrazumeva da je glavni zadatak ustanove da utvrdi potrebe, želje i interese svojih korisnika i da se njima prilagodi, da isporuči usluge sa ciljem satisfakcije koje će sačuvati ili unaprediti korisnikovu i društvenu dobrobit kao i dugoročne interese. Ova šira definicija marketinga u skladu je sa ciljevima većine visokoškolskih ustanova, koji se ostvaruju tek nakon završetka fakulteta kada studenti stupe na tržište rada.

Kada je reč o marketing strategiji i aktivnostima ne smeju se nikako zanemariti i ograničenja, koja su ovde zastupljena mnogo više nego u drugim uslužnim i proizvodnim industrijama, zbog direktnog uticaja državnih regulativa koje definišu obrazovni sistem, sa uspostavljenim kontrolnim mehanizmima organa za akreditaciju, koji propisuju sistem evaluacije, kao i sistem kontrole kvaliteta i sl. (Gajić, 2012).

Prema mišljenju Kotlera i Kelera formulisanje marketing strategije visokoškolskih ustanova obuhvata niz odluka o trenutnim programima i tržištima institucije – da li ih je potrebno održavati, izgraditi ili odustati od njih; budućim prilikama za nove programe i tržišta; analizi konkurenata; pozicioniranju institucije u odnosu na konkurente; odabiru ciljnih tržišta i dizajniranju marketing miksa (Kotler i Keller, 2009).

Treba naglasiti da marketing ne predstavlja prostu reakciju na okruženje, već proaktivan proces koji anticipira i modelira događaje. Fakulteti nisu nemoćni, zatečeni posmatrači na obrazovnoj sceni. Oni svojim aktivnostima, kvalitetom obrazovnih programa i kvalitetom realizacije nastavnog procesa, kreiraju obrazovnu scenu i zadovoljavaju obrazovne potrebe, čime snose deo odgovornosti za aktuelno stanje na ovom polju. Oni utiču i na podsticanje tražnje za svojim uslugama generisanjem novih obrazovnih potreba, čime zadovoljavaju sopstvene potrebe za inputom, ali u isto vreme vrše i bitnu društvenu funkciju podizanja obrazovnog nivoa celokupne populacije. Instrument putem kog visokoškolske ustanove aktivno deluju jeste marketing miksa (Miljković i Kovačević, 2011). Dizajniranje uslužnog koncepta marketing miksa je

neophodno ostvariti na takav način da se njime obezbeđuje sinergija između marketinga, upravljanja procesom i upravljanja ljudskim resursima. Pomenuta sinergija se može ostvariti samo adekvatnim i pažljivim izborom određenih instrumenata marketing miksa. Svaki od instrumenata marketing miksa karakteriše niz specifičnosti koje treba poznavati i vladati njima kako bi njihova primena u poslovanju bila što produktivnija i dovela do ostvarenaj profita visokoškolske ustanove, poboljšanja njenog imidža i satisfakcije studenata.

### **3.3 SPECIFIČNOST INSTRUMENATA MARKETING MIKSA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Odlučivanje o izboru marketing miksa predstavlja jedno od najznačajnijih područja strategijskog karaktera. Izbor marketing miksa je takođe veoma značajan kada je reč o uslugama. Sam proces formulisanja i optimizacije instrumenata, uopšteno posmatrano, ne razlikuje se bitno u uslužnim organizacijama u odnosu na ostale tipove organizacija.

Marketing miks predstavlja podelu rada, kombinaciju, dizajn i integraciju elemenata u program ili miks, koji će, na bazi procene snaga na tržištu, u određenom trenutku ostvariti ciljeve kompanije. Kao što je slučaj i sa ostalim marketinškim konceptima, praksa je išla nekoliko decenija ispred njihove formulacije. Termin marketing miks lansirao je Neil Borden, u vreme kada je u Americi bilo moderno da se marketing svodi na nauku, a sam marketing miks je bio kićen gomilom kompleksnih detalja. Neil Borden dao je poduži spisak od dvanaest sledećih elemenata (Ljubojević, 2002, str. 60):

- planiranje proizvoda,
- cene,
- marka,
- distributivni kanali,
- samostalna prodaja,

- propaganda,
- promocija,
- pakovanje,
- displej,
- servisiranje,
- rukovanje proizvodom,
- iznalaženje činjenica i analiza.

Marketing miks predstavlja jednu od ključnih koncepcija u savremenoj marketing teoriji. On predstavlja kombinaciju kontrolisanih marketing varijabli, koje služe firmi da bi ostvarila traženi nivo prodaje na tržištu. Iako, postoji veliki broj elemenata marketing miksa, McCarthy je sveo te varijable na četiri faktora (Ljubojević, 2002, str. 60):

- proizvod,
- cena,
- mesto/distribucija,
- promocija.

Kada je reč o marketing miksu usluga, iskustva pokazuju da takav koncept zahteva revidiranje, u smislu proširenja klasičnog marketing miksa. Veliki broj empirijskih istraživanja pokazuje, da nosioci funkcije upravljanja marketingom usluga zapažaju i otkrivaju niz specifičnih zadataka u odnosu na poslove u industriji. Teškoće nastaju najčešće kada su u pitanju održavanje kvaliteta usluga, uloge ljudskog faktora u kreiranju i ponudi usluga, nemogućnost patentne zaštite i problem inoviranja uslužnih proizvoda.

Booms i Bitner prezentiraju modifikovan i proširen marketing miks za usluge koji se sastoji od sedam elemenata (Booms i Bitner, 1981):

- proizvod,
- cena,
- distribucija,
- promocija,
- ljudi,
- pojavni oblici,
- proces.

Kao što se vidi, revidirani marketing miks usluga obuhvata tri dodatna elementa (ljude, pojavne oblike i proces) koji nisu pomenuti u Bordenovom izvornom radu. Ovih sedam elemenata trebalo bi da budu srce mnogih marketing programa uslužnih organizacija. Ignorisanje svakog od njih moglo bi bitno uticati na uspeh ili neuspeh ukupnog programa.



**Slika 4. Prošireni marketing miks za usluge.**

**Izvor:** Rust, Zahornik i Keiningham, 1996

Specifični marketing miks usvojen od određene organizacije će, naravno, varirati u skladu sa okolnostima (nivo tražnje). Neizbežno, u okviru marketing miksa postoji mnogo preklapanja i međusobnih uticaja između različitih komponenti marketing miksa, tako da odluke u vezi sa jednom komponentom ne mogu biti donešene, ne uzimajući u obzir njen uticaj na druge komponente marketing miksa. Takođe, određeni elementi i njihov značaj u okviru nekog marketing miksa menjaće se tokom vremena.

**Tabela 3. Marketing miks usluga.**

Uslužni proizvod	Cena	Mesto	Tržišne komunikacije	Ljudi	Pojavni oblici	Proces
-asortiman -kvalitet -nivo -uslužna linija -marka -garancija -postprodajna usluga	-nivo -diskonti -uslovi plaćanja -potrošačka percepcija vrednosti -odnos kvaliteta i cene diferencijacija	-lokacija -dostupnost -kanali distribucije -područje distribucije	proizvod	-kadrovi (osposobljenost, odgovornost, motivisanost) -korisnici usluge (ponašanje, stepen privrženost, kontakt između potrošača)	-fizičko okruženje (nameštaj, boja, izlog, buka) -predmeti koji olakšavaju uslužne transakcije -opipljive indicije	-politike -procedure -zadaci zaposlenih -uključenost potrošača -usmeravanje potrošača -tok aktivnosti

**Izvor:** Ljubojević, 2002, str. 62

U uslužnom kontekstu prva četiri elementa marketing miksa se transformišu na sledeći način (Veljković, 2006, str. 67):

- *Usluga kao proizvod* podrazumeva suštinu usluge i prateći proizvode i usluge koji kreiraju paket ponude, podrazumevaju i fizičke proizvode ili dobra koja su sastavni deo procesa pružanja usluge i prenose se potrošaču kao i uslužni proizvod koji nastaje kao rezultat interakcije zaposlenih sa potrošačima.
- *Cena i uslovi plaćanja* podrazumevaju troškove koje snosi potrošač prilikom pribavljanja usluge.

- *Kanali prodaje usluga* podrazumevaju odluke vezane za lokaciju “uslužne fabrike”, kao i odluke vezane za izbor posrednika i način isporuke i sl.
- *Promocija* podrazumeva integrisane marketing komunikacije koje, u kratkim crtama, čine različite metode komuniciranja sa ciljnim segmentom pri tom se koristeći različitim elementima promo-miksa, stavljanjem akcenta na lične komunikacije osoblja na uslužnoj liniji i usmene propagande.

A kao što je već navedeno specifičnost poslovanja u uslužnom sektoru nosi sa sobom potrebu za dopunskim instrumentima, tako dopunska 3P čine (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 26–28):

- *Uslužni ambijent* podrazumeva ambijent koji olakšava uslužne transakcije i utiče na percepciju korisnika i obuhvata niz elemenata o kojima će biti reči u poglavlju koje detaljno analizira ovaj instrument.
- *Ljudi* podrazumevaju sve osobe uključene u uslužni proces, odnosno zaposlene i korisnike usluga kao koproducente i ostale potrošače, kao osobe koje mogu uticati na ukupnu percepciju.
- *Proces usluživanja* podrazumeva procedure, mehanizme i tok aktivnosti pomoću kojih se isporučuje usluga potrošaču.

Prevedeno u atmosferu i uslužni ambijent visokoškolskih ustanova svaki od pomenutih instrumenata marketing miksa nosi sa sobom niz specifičnosti koje nastaju kao produkt prilagođavanja instrumenata marketing miksa obrazovnim okolnostima. Specifične karakteristike obrazovnih usluga ukazuju na poseban značaj definisanja instrumenata marketing miksa (studenti, nastavno i van nastavno osoblje, zgrada fakulteta, prateći objekti, tehnička i tehnološka opremljenost i nastavni proces).

Kada je reč o uslužnom proizvodu u oblasti obrazovanja on kao i svi uslužni proizvodi uopšte nosi sa sobom niz specifičnosti koje se ogledaju u jasnim karakteristikama usluga po kojima se one razlikuju u velikoj meri od proizvoda a to su: neopipljivost, kvarljivost, heterogenost, simultanost procesa proizvodnje i potrošnje,

odsustvo vlasništva ili nemogućnost posedovanja, prolaznost i sl. Da bi se objasnila suština uslužnog proizvoda neophodno je spoznati njegove karakteristike kroz klasifikaciju usluge (što će detaljnije biti objašnjeno u segmentu teksta koji se bavi uslužnim proizvodom), što se svakako može primeniti i na poimanje usluge u oblasti obrazovanja.

Cena kao instrument marketing miksa u visokoškolskim ustanovama ima određene osobenosti. Sama specifičnost usluga uopšte kao i kompleksnost formiranja cena usluga usled te specifičnosti odnosi se i na obrazovne usluge, posebno u oblasti visokog obrazovanja, gde se mora voditi računa o svim okolnostima kako bi cena bila formirana na adekvatan način kako bi i studenti bili zadovoljni. Upravo u tim okolnostima se moraju uzeti u obzir troškovi, tražnja i konkurencija kao i niz drugih faktora koji utiču na formiranje cene u visokoškolskim ustanovama. Postoji niz elemenata, o kojima će biti reči u nastavku teksta koji se bave isključivo cenom kao instrumentom marketing miksa i utiču na formiranje cene školarine u visokom obrazovanju. Visokoškolske ustanove se mogu koristiti različitim strategijama prilikom formiranja cene za uslugu koju pružaju, ali ono na šta trebaju sve ustanove da stave akcenat jeste usklađenost između formirane cene i vrednosti koju za tu cenu uslužna organizacija – visokoškolska ustanova isporučuje korisniku, ta usklađenost u velikoj meri utiče na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju njenih korisnika (studenata).

Distribucija ili kanali prodaje usluga, koji se u sektoru obrazovanja najčešće vezuju za lokaciju i način isporuke usluge, jesu jedan od instrumenata marketing miksa na koji treba takođe staviti akcenat. Vrlo često upravo lokacija ili sam način isporuke usluge može biti presudan ili odlučujući faktor prilikom izbora visokoškolske ustanove. Lokacija podrazumeva mesto na kome se nalazi uslužni objekat, pa se tako vrlo često kao odlučujući faktor prilikom odabira visokoškolske ustanove uzima to da li je objekat u blizini kuće studenta, da li se do njega može jednostavno stići, da li je u blizini centra grada, da li se možda nalazi u elitnom delu grada i sl. Kada je reč o načinu isporuke usluge u oblasti obrazovanja, kao i u svim ostalim uslužnim delatnostima, pružaoci usluge se trude da uslugu učine što dostupnijom korisnicima i to postižu na razne načine. Upotrebom savremene tehnologije, interneta i daljinskim studiranjem (DLS) nastoji se usluga učiniti što dostupnijom korisniku, pa tako studenti ne moraju uopšte da

posećuju kampus ukoliko su zaposleni i obaveze im to ne dozvoljavaju, već mogu studirati putem internet tehnologije i sa radnog mesta, od kuće i sl. Dolazimo do zaključka da u interesu visokoškolske ustanove treba da bude, između ostalog, obezbeđivanje što bolje lokacije i isporuke usluge kako bi satisfakcija postojećih studenata bila na većem nivou.

Promocija kao instrument marketing miksa u savremenom periodu postaje deo integrisanih marketing komunikacija kojima se obezbeđuje komunikacija između visokoškolske ustanove i studenta. Integrisane marketing komunikacije predstavljaju u oblasti obrazovanja, kao i u svim uslužnim delatnostima veoma složen proces. Komunikacioni miks kojim se najčešće služe uslužne organizacije obuhvata propagandu, unapređenje prodaje, ličnu prodaju, odnose sa javnošću, publicitet i direktni marketing. Služeći se ovim instrumentima visokoškolska ustanova može na adekvatan način da se predstavi javnosti i pozicionira se u svesti korisnika usluge-studenta.

Ljude kao ključni instrument u obrazovnom procesu čine profesori, zaposleni na visokoškolskoj ustanovi, studenti i drugi stejkholderi u okruženju koji posluju sa ustanovom. Nastavno i vannastavno osoblje zajedno učestvuje u isporuci usluge i utiče na percepciju korisnika usluge. Svi učesnici koji participiraju u isporuci usluge utiču na odluke korisnika usluge u zavisnosti od prirode usluge. Kako su učesnici obučeni, njihov lični stav i ponašanje utiču na percepciju korisnika usluge. Oni koji pružaju uslugu ili osobe koje su u ličnom kontaktu sa budućim korisnicima usluga su veoma važni. Tako da u uslužnim profesijama u kojima dominira neposredan kontakt može se konstatovati da onaj koji isporučuje uslugu, stvara uslugu. Istraživanja ukazuju da doprinosi ovih aktera mogu biti ključni za uspeh uslužne institucije. Sa druge strane korisnici usluga imaju takođe dominantan uticaj na isporuku usluge, na njen kvalitet, ali utiču i na sopstveno zadovoljstvo. U obrazovanju, studenti utiču na kvalitet usluge koju prime, bilo da prisustvuju predavanju, aktivno učestvuju ili nisu prisutni ili su pasivni i odsutni u nastavnom procesu. Pored uticaja studenata na kvalitet usluge, treba naglasiti njihov uticaj na ostale aktuelne i potencijalne studente. U visokoškolskim ustanovama korisnici mogu da utiču na kvalitet usluge koju primaju od drugih - ili se poboljšava ili smanjuje percepcija kvaliteta na osnovu iskustva drugih studenata. Takođe, uticaj



društvenog okruženja i njenih članova je značajan, kao i uticaj tržišta rada, politike države i sl.

Uslužni ambijent takođe predstavlja jedan od instrumenata marketing miksa koji između ostalog podrazumeva prostor u kome se obrazovna usluga isporučuje i u kom se susreću svi oni koji učestvuju u isporuci usluge i studenti, kao i sve opipljive komponente koje olakšavaju uslužne transakcije ili komunikacije. Sa druge strane uz uslužni ambijent javlja se i fizičko okruženje usluga koje uključuje sve opipljive predstave usluge kao što su knjige, prezentacije, promotivni materijal obrazovne institucije (brošure, vizit karte, flajeri, katalozi), zgrade, amfiteatre, opremu, itd. Fizičko okruženje obrazovne institucije; enterijer i eksterijer govore i doprinose kvalitetu usluge i treba da šalju konzistentu poruku koja je u skladu sa misijom i vizijom ustanove (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 26–28).

Proces kao instrument marketing miksa obuhvata mehanizme i tok aktivnosti koji obezbeđuju isporuku obrazovne usluge i takođe su pokazatelji kvaliteta usluge. Obrazovne usluge su veoma kompleksne i podrazumevaju aktivno učešće korisnika kako bi proces bio kompletan i kvalitetan. Takođe je u okviru uslužnog procesa u oblasti obrazovanja neophodno napraviti jasan šematski plan kako bi obrazovne usluge bile isporučene na adekvatan način i kako bi se znao redosled aktivnosti u okviru procesa i uloga svakog od učesnika u procesu. S obzirom na činjenicu da se proces pružanja, isporuke i korišćenja usluga dešava istovremeno, neophodno je da on bude realizovan na pravi način jer od toga zavisi ukupan kvalitet usluge. Stoga treba staviti akcenat i na aktivnosti koje se dešavaju u frontstejdžu isto koliko i na aktivnosti u bekstejdžu uslužne organizacije, jer se tim aktivnostima postiže upravo pomenuti kvalitet usluge.

Sinergijom svih ovih instrumenata marketing miksa realizuju se kratkoročni i dugoročni ciljevi visokoškolskih ustanova. Iz tog razloga oni predstavljaju značajne alate kojima se služi visokoškolska ustanova kako bi pospešila svoj imidž u javnosti i obezbedila satisfakciju studenata.

U nastavku teksta biće više reči o svakom od instrumenata marketing miksa ponaosob kao i o specifičnostima navedenih instrumenata u oblasti visokog obrazovanja.

### 3.3.1 USLUGA

Usluga predstavlja jedan od instrumenata proširenog marketing miksa koji se koristi u uslužnom sektoru. Usluga se svakako može smatrati ključnim instrumentom marketing miksa i ono na čemu se zasniva suštinska razlika između uslužnog i proizvodnog sektora.

U literaturi postoji niz definicija pojma usluga, svaki od autora dao je sopstveno viđenje ovog pojma shodno tome na koji način doživljavaju značaj i ulogu usluga sa marketinškog aspekta i u ekonomiji uopšte.

Među najistaknutijim definicijama jeste ona koju je dalo Američko društvo za marketing 1960. godine, ova definicija predstavlja usluge kao “aktivnosti, korisnosti ili satisfakcije koje se nude na prodaju ili pružaju u vezi sa prodajom proizvoda”, manjkavost ove definicije ogleda se u tome što se njome ne pravi precizna razlika između roba i usluga. Stanton nudi pročišćenu gornju definiciju kojom se usluge predstavljaju kao “takve aktivnosti koje se mogu posebno identifikovati, koje omogućuju zadovoljenje potreba i koje nisu nužno vezane za prodaju proizvoda i drugih usluga” (Stanton, 1981), navedena definicija je isuviše isključiva pogotovo kada je reč o uslugama koje postoje kada se prodaju proizvodi ili neke druge usluge. Kotler pod uslugom podrazumeva aktivnost ili korist koju jedan učesnik nudi drugom, a koji su suštinski neopipljivi i za rezultat nemaju vlasništvo nečega nad nečim. Usluga koju je definisao Kotler može i ne mora da bude vezana za fizički proizvod (Kotler, 1988).

Među definicijama novijeg datuma treba svakako istaći jednu od najčešće citiranih koja glasi: *Usluga je svaka aktivnost ili korist koju jedna strana nudi drugoj, i koja je suštinski neopipljiva i ne rezultira u vlasništvu nad bilo čim. Njena proizvodnja može, ali ne mora biti povezana sa fizički opipljivim dobrom* (Palmer, 2005, str. 2).

#### 3.3.1.1 OPŠTE KARAKTERISTIKE I KOMPONENTE USLUGA

U literaturi veliki broj autora govori o specifičnim karakteristikama usluga po kojima se upravo usluge razlikuju od proizvoda. Te karakteristike usluge čine autentičnim i stvaraju specifičan kontekst u okviru koga uslužna organizacija mora

razvijati svoje marketing politike. Pomenute karakteristike mogu biti istaknute sledećim redosledom (Ljubojević, 2002, str. 24–25):

- neopipljivost (nematerijalni karakter usluge),
- kvarljivost,
- heterogenost,
- simultanost procesa proizvodnje i potrošnje,
- odsustvo vlasništva.

Ono po čemu možemo razlikovati uslugu od proizvoda i što predstavlja suštinsku razliku između poimanja usluga u marketingu u odnosu na marketing fizičkih dobara jeste *neopipljivost usluge*. Pod neopipljivošću usluge podrazumevamo to da je usluga fizički nevidljiva, nema miris, ukus, niti se može nekim od čula primetiti ili osetiti, kao što je slučaj kod opipljivih dobara. Iako je usluga sama po sebi neopipljiva ona može biti praćena i nekim fizičkim proizvodima u toku izvršavanja npr. prilikom izvođenja nastave u visokoškolskim ustanovama koristi se odgovarajuće oprema kao što su amfiteatar, tabla, projektor i sl. Iz ove karakteristike proističu sledeće činjenice bitne za poslovanje (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1985, str. 41–50):

- usluge ne mogu biti uskladištene, i usled toga je teško upravljati ponudom i tražnjom,
- usluge ne mogu biti zakonski patentirane, i usled toga često mogu biti predmet kopiranja od strane konkurencije,
- usluge ne mogu biti lako prikazane i komunicirane potencijalnim potrošačima, usled toga nije lako oceniti njihov kvalitet,
- vrlo je teško odrediti cenu usluge, samim tim što fizički ne postoji, što je teško odrediti kvalitet usluge, što dolazi do oscilacija u tražnji i sl.

Karakteristika neopipljivosti upravo čini osnovnu razliku između usluge i proizvoda i iz ove karakteristike proizilaze sve druge suštinske razlike između proizvoda i usluge (Ljubojević, 2002, str. 25). Iako je usluga neopipljiva, varira stepen u kome usluga ide uz proizvod u sklopu celokupne ponude. Prema Kotleru raspon se

kreće od čistog proizvoda do čiste usluge i sa tim u vezi je moguće razlikovati pet kategorija ponude (Gronroos, 2001):

- čist opipljiv proizvod – proizvodi kod kojih nema potrebe za uslugama,
- opipljiv proizvod uz određene usluge – proizvod uz koji se često daje određeno uputstvo za upotrebu i sl.,
- hibrid – kada se ponuda sastoji od jednog dela proizvoda i usluge,
- glavna usluga koja prati manje proizvoda i usluga,
- čista usluga – kada se ponuda sastoji samo od usluge.

Sa druge strane Ljubojević ističe da se na osnovu stepena opipljivosti usluge mogu podeliti na tri grupe:

- čisto neopipljivog karaktera (usluga koju pružaju visokoškolske ustanove),
- usluge koje obezbeđuju dodatnu vrednost za opipljive proizvode,
- usluge koje čine raspoloživ opipljiv proizvod.

Problem i poteškoća vezana za neopipljivost usluga ogleda se u tome što je veoma teško proceniti uslugu nakon njenog korišćenja, jer se ne može znati da li je provereno sve što je trebalo biti provereno. Shodno tome izazov za poslovne organizacije je da pronađu opipljive pokazatelje kvaliteta usluge (Jobber i Fahy, 2006, str. 17).

Druga značajna karakteristika usluge, koja je u velikoj meri čini specifičnom, jeste *kvarljivost (netrajnost) usluge*. Kvarljivost odnosno netrajnost usluge proističe iz činjenice da usluga ne može biti uskladištena, čuvana, preprodana ili vraćena. Iz ove karakteristike usluge proizilazi da su usluge stvar trenutnog korišćenja i da se u skladu sa tim njima ne može upravljati kao sa proizvodima. Ono što je bitno za marketing, a vezano je za kvarljivost kao karakteristiku usluge, jeste činjenica da je teško uskladiti ponudu i tražnju za uslugama i da usluge ne mogu biti vraćene ili preprodavane (Veljković, 2009, str. 10).

*Heterogenost* kao karakteristika usluga jeste vezana za probleme sa standardizovanjem istih, što nije slučaj kod fizički opipljivih proizvoda. S obzirom da usluga predstavlja proces i da se taj proces odvoja u interakciji između zaposlenog, onog ko pruža uslugu, i potrošača, teško je izvršiti standardizaciju usluge. Problemi, kada je reč o standardizaciji, ne moraju biti vezani samo za ponudu, odnosno pružaoca usluge, već i mogu biti vezani i za potrošača, jer različiti potrošači na različite načine mogu percipirati istu uslugu, kao što se i njihovi zahtevi u pogledu izvršenja usluge mogu razlikovati. Postoje dva odstupanja od standarda, kada je reč o isporuci usluga (Palmer, 2005, str. 18):

- odstupanje procesa pružanja usluge i njenih sastavnih elemenata, kao i krajnjeg rezultata od usvojenih normi i standarda (npr. nedovoljno kvalitetan usluga u visokoškolskim ustanovama),
- neusklađenost nivoa i načina isporuke usluge sa specifičnim zahtevima potrošača kao pojedinaca (npr. nezadovoljstvo studenata uslugom u visokoškolskim ustanovama).

Marketinška stanovišta koja proističu iz heterogenosti kao karakteristike usluga jesu (Zeithaml i Bitner, 2000, str. 11–12):

- isporuka usluge i satisfakcija potrošača zavise od aktivnosti zaposlenog, onog ko pruža uslugu,
- kvalitet usluge zavisi od velikog broja nekontrolisanih faktora,
- ne može se precizno proveriti i utvrditi da li isporučena usluga odgovara onoj koja je promovisana i prezentovana potrošačima.

Sa druge strane Ljubojević naglašava da je heterogenost usko vezana za raznolikost u kvalitetu usluge, jer kvalitet usluge varira od proizvođača do proizvođača. Takođe smatra da neopipljivost prirode usluga i prisutnost potrošača u sistemu usluživanja imaju značajan uticaj na ovu karakteristiku usluge. Smatra da se pokušaj rešavanja problema standardizacije kvaliteta usluge ogleda u franšiznim operacijama koje pokušavaju da obezbede jednoobrazne standarde, ali da i dalje postoje

problemi vezani za jednake nivoe kvaliteta bez obzira na navedene pokušaje (Ljubojević, 2002, str. 27).

*Simultanost (neodvojivost) proizvodnje i potrošnje*, kao jedna od karakteristika usluga koju Jobber i Fahy nazivaju još *nedeljivošću* jeste karakteristika koja podrazumeva da se usluga prvo kupuje a zatim proizvodi i konzumira od strane potrošača u isto vreme, pri čemu potrošač predstavlja sastavni deo procesa proizvodnje i isporuke usluge npr. studenti predstavljaju sastavni deo procesa proizvodnje i isporuke usluge u visokoškolskim ustanovama (Veljković, 2009, str. 9). Ovaj koncept nedeljivosti proizvodnje i upotrebe podstakao je razvoj marketing odnosa u uslužnom sektoru (Ćirić, 2013, str. 6). Usled svega do sada rečenog u vezi sa ovom karakteristikom implikacije ove karakteristike usluge na poslovanje su sledeće (Zethaml i Bitner, 2000, str. 13–14):

- potrošači doprinose u isporuci usluge i utiču na nju,
- potrošači utiču jedni na druge u uslužnom procesu, što utiče i na njihovu ukupnu satisfakciju uslugom,
- zaposleni utiču na efekat usluge, jer su oni ti koji isporučuju uslugu interakcijom sa potrošačima,
- decentralizacija usluga je od velikog značaja kako bi usluga bila pružena potrošaču u pravo vreme i na pravom mestu,
- masovnu proizvodnju je gotovo nemoguće ostvariti, usled ograničenja koja proističu iz karakteristike neodvojivosti proizvodnje i potrošnje usluge.

Usluge u većini slučajeva nemaju distribucione kanale i usled toga potrošač mora doći u uslužni kapacitet ili će davalac usluge morati otići kod potrošača, dakle mora doći do neposredne interakcije između zaposlenog ili pružaoca usluge i onoga ko uslugu kupuje, potrošača. U tom njihovom međusobnom kontaktu najbolje se može upotrebiti strategija promocije

Jedna od karakteristika koju Ljubojević (Ljubojević, 2002) takođe navodi vezano za usluge jeste *odsustvo vlasništva* ili *nemogućnost posedovanja usluge*. Potrošač usluge može samo pristupiti usluzi ili koristiti određene kapacitete, tako da

ustvari plaća samo upotrebu ili najam artikla, dok kod opipljivih proizvoda kupac ima potpunu i neograničenu korist od proizvoda i postaje vlasnik istog npr. student nije vlasnik nastavnog procesa koji kao uslugu pruža visokoškolska ustanova.

Prema Ljubojeviću usluge imaju pet osnovnih karakteristika, od kojih se neopipljivost smatra najautentičnijom i najznačajnijom koja jasno determiniše i sve druge karakteristike usluga. Međutim, Jobber i Fahy navode *prolaznost* kao još jednu u nizu značajnih karakteristika usluga. Prolaznost podrazumeva činjenicu da se upotreba usluge ne može sačuvati za budućnost, dok se fizički proizvod može sačuvati i prodati kasnije ukoliko se to ne učini danas. Kod usluga je upravo iz tog razloga neophodno uskladiti ponudu i tražnju (Jobber i Fahy, 2006, str. 182).

Preciznije, kombinacija neopipljivosti, kvarljivosti, heterogenosti, simultanosti procesa proizvodnje i potrošnje, odsustvo vlasništva, kao i prolaznost determiniše uslugu i u potpunosti je diferencira od proizvoda.

Tržišna ponuda uslužnog paketa obuhvata četiri *komponente* (Rust, Zahorik i Keiningham, 1996):

- *Fizički proizvod* predstavlja fizički opipljiv proizvod koji se nalazi u okviru uslužne ponude. Ovaj proizvod predstavlja bilo šta što organizacija prenosi klijentu a što može da se dodirne npr. kod visokoškolskih ustanova to su sertifikati, udžbenici, diploma i sl. Kao i kod svih komponenata koji se nalaze u sastavu uslužne ponude dizajn fizičkog proizvoda mora biti u potpunosti orijentisan na klijenta.
- *Uslužni proizvod* predstavlja ključnu komponentu koja se prodaje klijentima i predstavljena je tokom događaja koji su tako dizajnirani da pruže željeni rezultat. Ovaj proizvod podrazumeva potpunu interakciju klijenata i sa zaposlenima u poslovnoj organizaciji npr. u visokoškolskim ustanovama to je svaki kontakt između studenata i zaposlenih, od momenta upisa na fakultet, pa do njegovog završetka.
- *Uslužni ambijent* predstavljen je svim onim što okružuje uslugu. U visokoškolskim ustanovama uslužni ambijent je predstavljen eksterijerom i enterijerom zgrade fakulteta, opremljenošću, ambijentom i sl. Ambijent u velikoj meri utiče na reakciju klijenata na uslužne

događaje, zahvaljujući njemu klijenti mogu biti nezadovoljni ili oduševljeni.

- *Isporuku usluge* odnosi se na to kako usluga funkcioniše u praksi, dok uslužni proizvod definiše kako usluga funkcioniše u teoriji. Ona jasno oslikava šta se događa kada klijenti kupuju uslugu. U visokoškolskim ustanovama pod ovom komponentom mogla bi se podvesti stručnost, tačnost, preciznost, dostupnost i ljubaznost nastavnog i nenastavnog osoblja. Stoga je zadatak menadžmenta da održi visok kvalitet u isporuci usluge kroz osposobljavanje i motivisanje zaposlenih i praćenje satisfakcije potrošača.

### **3.3.1.2 RAZLIKE IZMEĐU ROBA I USLUGA**

Karakteristike usluga, o kojima je u tekstu bilo reči, u velikoj meri određuju razliku između roba i usluga. Prva i osnovna razlika ogleda se u neopipljivosti i kvarljivosti usluge, u odnosu na proizvode koji čine fizičke i trajne proizvode. Usluge se najčešće javljaju u vidu ideja, informacija ili koncepcija, što sa proizvodima nije slučaj.

U mnogim uslužnim organizacijama potrošačima se nudi paket roba i usluga, što otežava distinkciju između roba i usluga. Međutim, ono što je sigurno, jeste da se sve poslovne organizacije opredelju ili za uslužni ili robni karakter organizacije, pa tako visokoškolske ustanove predstavljaju čisto uslužne organizacije.

Za razliku od usluga koje ne mogu biti skladištene i transportovane, proizvodi to mogu biti, takođe za usluge je karakterističan potrošački kontakt, dok najveći broj potrošača industrijskih proizvoda imaju mali ili nikakav kontakt sa proizvodnim sistemom, njihov osnovni potrošački kontakt se ostvaruje sa distribucijom ili maloprodajom. Kod uslužnih organizacija mnogi potrošači predstavljaju inpute, pa tako na primer na fakultetu studenti uče, prisustvuju predavanjima, polažu ispite i na kraju dobiju diplome. U odnosu na usluge kod proizvodnje postoje veća kapitalna ulaganja usled korišćenja većeg obima opreme i automatizovanih sredstava kojima se vrši proces proizvodnje robe.



Bitna karakteristika usluga jeste da one ne mogu biti dostavljene na udaljene lokacije, tako da uslužne organizacije moraju biti locirane u blizini svojih potrošača, kako bi mogle ostvariti što neposredniji kontakt sa njima, dok kod proizvodnih organizacija to nije slučaj (Ljubojević, 2002, str. 29).

### 3.3.1.3 USLUŽNI PROIZVOD

U okviru ovog segmenta ćemo jasno uočiti da proizvod ne predstavljaju samo opipljiva dobra već se pod pojam proizvoda podvode svakako i usluge, ideje, događaji, manifestacije, osobe i sl.

Kada posmatramo uslugu kao proizvod postoje mnogobrojna stanovišta koliko nivoa ona obuhvata i šta je u njima sadržano. Pa tako postoji stanovište po kojem usluga ima dva nivoa, suštinu usluge i prateće usluge, dok postoji drugo stanovište po kojem se usluga sastoji iz četiri nivoa, i to iz razvijanja koncepta usluge, osnovnog paketa usluge, uvećane (proširene) usluge i upravljanja imidžom i komunikacijama (Veljković, 2009, str. 11).

Prema prvom stanovištu u okviru usluge kao proizvoda mogu se izdvojiti dva osnovna nivoa (Palmer, 2005, str. 43):

- suština usluge, koja predstavlja ključnu korist za potrošača (npr. nastavni proces i prenošenje znanja u visokoškolskim ustanovama),
- prateće ili sekundarne usluge koje predstavljaju drugi nivo koji omogućuje osnovnu uslugu (npr. konsultacije sa nastavnim osobljem, prijave ispita, overe semestara i slične usluge koje pružaju visokoškolske ustanove).

Kada je reč o prvom nivou uslužnog proizvoda, preciznije o *suštini usluge*, kao i kod proizvoda i kod uslužnog proizvoda suština usluge je u funkciji zadovoljenja potreba i želja potrošača. Dakle, suština usluge podrazumava korist zbog koje potrošač konzumira uslužni proizvod. Uslužna ponuda stoga mora biti kreirana tako da zadovoljava želje i potrebe potrošača, na način na koji on smatra da je to potrebno. Kako bi se zadovoljile želje i potrebe potrošača i pružila kvalitetna usluga neminovno je

poznavanje njegove psihologije, preciznije želje potrebe, navike, stremljanje i sl. (Veljković, 2009, str. 12).

Drugi nivo uslužnog proizvoda podrazumeva *prateće elemente usluge* (nekada to mogu biti i otpljiva dobra) koji imaju za cilj da omoguće osnovnu uslugu. Postoji čitav niz pratećih usluga (i proizvoda), pa tako one mogu obuhvatati: karakteristike, stil, paket usluge, brendiranje, uslužni ambijent, isporuku usluge, proces pružanja usluge, ljude, kvalitet i odnose između kupaca (potrošača) i prodavaca (Palmer, 2005, str. 44–50). Pojam karakteristike kod proizvoda predstavlja attribute koji služe da se jedan proizvod razlikuje od drugog, dok je kod pojma usluge, u ovom slučaju, reč o karakteristikama usluge koje prilagođavaju osnovnu uslugu potrebama, željama i mogućnostima potrošača. Pod pojmom stil, u vezi sa pružanjem usluge, podrazumeva se način pružanja usluge koji u velikoj meri zavisi od zaposlenog koji ostvaruje interakciju sa potrošačem, pa tako u različitim kompanijama postoje različiti stilovi pružanja usluge. Paket usluge, za razliku od ambalaže ili omota koji se javljaju kod proizvoda, podrazumeva sve dopunske koristi koje potrošač ima prilikom kupovine ili korišćenja osnovne usluge. Pod pojmom brend, kao prateće usluge, podrazumeva se način da se preduzeća i njihove usluge međusobno razlikuju. Uslužni ambijent obuhvata različite elemente fizičkog okruženja i atmosfere u kojoj se pruža usluga, a koji je od velikog značaja za sam proces pružanja usluge, kao i utiče u velikoj meri na percepciju potrošača (Veljković, 2009, str. 12–14).

Prema drugom stanovištu koje je propagirao jedan od vodećih stručnjaka iz oblasti marketinga usluga Gronroos, usluga se kao i proizvod posmatra u četiri nivoa:

- razvijanje koncepta usluge,
- razvijanje osnovnog uslužnog paketa,
- razvijanje proširene uvećane usluge,
- upravljanje imidžom i komunikacijama.

Dakle, prema Gronroos, neophodno je najpre razviti *osnovnu ideju ili koncept usluge*, na osnovu koje/kog će se kasnije razviti *osnovni paket usluge*, koji omogućuje obavljanje usluge na pravi način, i može se podeliti na:

- čistu uslugu, razlog zbog kojeg postoji usluga na tržištu,
- osnovne usluge (i proizvodi) bez kojih usluga ne bi mogla biti izvršena,
- podržavajuće usluge (i proizvodi) bez kojih bi usluga mogla biti izvršena, ali pomažu da se preduzeće izdvoji od konkurenata i da se doda vrednost osnovnoj usluzi.

Poslednji nivo usluge jesu imidž i komunikacije. Imidž jeste svojevrsan filter koji utiče na način na koji je viđena i doživljena usluga, shodno tome dobar imidž može da unapredi i poboljša viđenje usluge, a loš isto tako može da ugrozi pozitivno viđenje usluge. Sa druge strane komunikacija ima pozitivnu ulogu u kreiranju imidža usluge (Gronroos, 2007, str. 185–192).

#### **3.3.1.4 SPECIFIČNOST USLUGE U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Obrazovna usluga je planski organizovana aktivnost visokoškolske ustanove kojoj je cilj da zadovolji određene obrazovne potrebe pojedinca, grupe i društva. Proizvod, odnosno usluga je osnovni element marketing miksa i glavni instrument preko koga se zadovoljavaju potrebe korisnika

Usluge, prema mišljenju Kotlera, imaju četiri glavne osobine koje snažno utiču na oblikovanje programa marketinga u svim uslužnim organizacijama pa i u visokoškolskim ustanovama. Pomenute osobine se mogu navesti sledećim redosledom: *neopipljivost, nedeljivost ili simultanost, nemogućnost čuvanja i raznolikost ili heterogenost* (Kotler, 2001).

Usluge se klasifikuju se s obzirom na *opipljivost*, zavisno od toga u kojoj je meri u pružanju usluge prisutna i prodaja odgovarajućih materijalnih dobara. Niski stepen opipljivosti je karakterističan upravo za obrazovne usluge. S obzirom na to da su obrazovne usluge neopipljive, potencijalni korisnik ih ne može probati i koristiti pre nego što donese odluku o ovoj izuzetno važnoj životnoj investiciji kao što su biranje posla, investiranja *u sebe*, kako sa aspekta materijalnih troškova koje treba uložiti u studiranje tako i sa aspekta vremena i energije koje ovakva odluka zahteva, jedini sud o visokoškolskoj ustanovi korisnik može doneti na osnovu imidža te ustanove.

Upotreba i pružanje usluga dešavaju se *istovremeno ili simultano*. U procesu pružanja usluge u visokoškolskim ustanovama prisutan je i korisnik usluge ili student i pružalac usluge (nastavno i nenastavno osoblje). Upravo njihova interakcija predstavlja jednu od specifičnosti usluga u visokoškolskim ustanovama. Moguće odstupanje u ovom pravilu možemo primetiti kod on-line modela obrazovanja, gde je moguća vremenska asinhronost u pružanju usluge, kao i fizička razdvojenost učesnika razmene.

*Nemogućnost čuvanja usluge ili kvarljivost*, kako je drugi autori nazivaju, je karakteristika koja proizilazi iz prethodne dve karakteristike. Kvarljivost usluge u visokoškolskim ustanovama proističe iz činjenice da usluga ne može biti uskladištena, čuvana, preprodana ili vraćena. Iz ove karakteristike usluge proizilazi da je usluga ovog tipa stvar trenutnog korišćenja i da se u skladu sa tim njima ne može upravljati kao sa proizvodima. Ono što je bitno za marketing, a vezano je za kvarljivost kao karakteristiku usluge, jeste činjenica da je teško uskladiti ponudu i tražnju za uslugama i da usluge ne mogu biti vraćene ili preprodavane (Veljković, 2009, str. 10). Tako se izvođenje nastave, predavanja vežbi ne može čuvati za kasnije, ono se dešava u momentu i ukoliko student ne prisustvuje nastavi neće imati priliku tu uslugu koristiti kasnije u istom obliku.

*Raznolikost ili heterogenost* usluge podrazumeva da su usluge vrlo različite, jer zavise od toga ko ih pruža i karakteristika onog ko uslugu koristi. Različitosti se ogledaju u samim ustanovama koje realizuje visoko obrazovanje, preko nastavnih programa, metoda, nastavnika, do motiva i sposobnosti samih polaznika. Sa druge strane Ljubojević naglašava da je heterogenost usko vezana za raznolikost u kvalitetu usluge, jer kvalitet usluge varira od proizvođača do proizvođača (Ljubojević, 2002, str. 27). Tako da i u oblasti visokog obrazovanja ne postoje standardizovane usluge, svaka visokoškolska ustanova usluge pruža na sebi svojstven način, ne postoji mogućnost standardizovanog izvođenja nastave.

Pored gore navedenih karakteristika usluga, Ljubojević ističe još jednu karakteristiku a to je *odsustvo vlasništva ili nemogućnost posedovanja usluge*. Potrošač obrazovne usluge može samo pristupiti usluzi ili koristiti određene kapacitete, tako da ustvari plaća samo upotrebu iste, dok kod opipljivih proizvoda kupac ima potpunu i neograničenu korist od proizvoda i postaje vlasnik istog npr. student nije vlasnik

nastavnog proces, već samo koristi uslugu koju pruža visokoškolska ustanova (Ljubojević, 2002, str. 27).

Uslužna ponuda u oblasti visokog obrazovanja je, po mišljenju Kotlera, predstavljena nastavnim programima i uslugama (Kotler i Fox, 1995). Nastavni programi i usluge čine suštinu obrazovne usluge u visokoškolskim ustanovama. Suština obrazovnih usluga može biti različito shvaćena sa aspekta studenata koji pohađaju visokoškolske ustanove, sve zavisi od njihovih očekivanja, želja i potreba, stoga očekivanja i percepcija studenata, koji su bez iskustva, može biti uslovljena nizom drugih faktora kao što su: mediji, roditelji, okolina i sl. (Bruhn i Georgi, 2006).

Većina usluga nastaje tek u kontaktu sa korisnikom usluga, pa tako i u obrazovnom sektoru. Student može proveriti kvalitet određenog studijskog programa samo ako prisustvuje određenom broju predavanja, ali sigurno ne može da sudi o efektivnosti predavanja profesora čitajući njegov silabus. Ako studenti koji se prijave za studijski program, propuste neke časove, oni mogu pozajmiti beleške od svojih kolega, ali to neće imati isti efekat kao što bi bilo da su prisustvovali predavanju (Kotler i Fox, 1995, str. 278).

Ograničenja koje usluge imaju u odnosu na proizvod predstavljaju sa druge strane njihovu snagu koju isporučioici treba da pretvore u komparativnu prednost. Profesor treba da koristi informacije koje dobija iz verbalne i neverbalne komunikacije sa studentima (njihovih pogleda/reakcija) u toku predavanja u cilju modifikacije strukture i načina predavanja. Jer ništa ne može zameniti interakciju sa korisnikom usluge, u ovom slučaju studentom, jer upravo iz te interakcije pružalac usluge može doći do različitih saznanja kojima će unaprediti uslugu. Koristeći ove prednosti usluge marketing menadžeri mogu oblikovati uslugu na način koji je atraktivan korisnicima.

Kada sagledamo suštinu usluge u visokoškolskim ustanovama sa aspekta studenata ona se svakako ogleda u potrazi za znanjem i informacijama. Dok se sa aspekta visokoškolske ustanove ogleda u tome koji nastavni plan i program i koje usluge ponuditi studentima. Mnoge visokoškolske ustanove nude: obrazovne programe (časovi, bibliotečke i informatičke usluge, kampus predavanja i sl.), rekreativne programe (plesovi, fitnes klubovi, bioskope i sl.), psihološke programe i usluge (savetovalište i sl.), zdravstvene usluge, programe ili usluge za razvoj karijere (

savetovanje o daljoj karijeri i sl.) (Smart, 2004). Prema Dann-u princip uslužnog marketinga u oblasti obrazovanja zasnovan je na tome da će kupac putem usluga ovladati nekim iskustvom ili osećanjem koje će steći putem usluge koje visokoškolska ustanova pruža. Primarni zadatak tih usluga jeste mentalni razvoj, razvoj veština a ne samo sticanje opipljivih dokaza u vidu diploma, sertifikata i sl. Po njegovom mišljenju suština marketinga visokoškolskih ustanova je usluga odnosno uslužni proizvod koji visokoškolska ustanova pruža studentu, pri čemu student stiče znanja i razvija sopstvene veštine u cilju sticanja kvalifikacija i poboljšanja svoje buduće karijere (Dann, 2008).

Dinamičko okruženje **visokog obrazovanja** ukazuje na još nekoliko neizostavnih **karakteristika** ove delatnosti (Maringe i Gibbs, 2009, str. 47):

- Kompleksnost obrazovnog proizvoda - visoko obrazovanje stvara kompleksni proizvod sjedinjujući obrazovno i razvojno iskustvo u cilju da osposobi svoje studente za dobrobit društva.
- Komplikovana društvena uloga obrazovnih insitucija - nezavisnost fakulteta i kompleksnost njihovog rada komplikuje dodavanje vrednosti kroz promene koje nastaju u praksi i često zahtevaju velike investicije (DLS, angažovanje spoljnih saradnika, specijalni programi i sl.). Dešava se da je misija institucije u raskoraku sa njenim ponašanjem i tada treba da uslede promene koje su inicirane kompleksnom društvenom ulogom obrazovne insitutucije.
- Značaj finansijskih performansi u različitom obrazovnom sistemu – institucije moraju da oblikuju— tržišnu ponudu koja će privući investicije, tačnije buduće studente (odnosno školarine, istraživanja, donatori, i drugi izvori). Ovi novčani izvori su ključni institucionalni potrošači i oni investiraju u oblasti za koje veruju da će obezbediti proizvod/uslugu koja njima odgovara.
- Konkurencija i nadležnost - benefiti od tržišnog mehanizma su funkcionalna različitost i veliki izbor programa. Različitost kao zadatak svake obrazovne ustanove je obavezujući s obzirom na heterogenost tržišta. Teškoće u realizaciji pomenutog cilja nastaju kada institucija, podstaknuta tržištem daje više prioriteta na održavanju kratkoročnog

prihoda nego održavanju dugoročne reputacije. Uticaj globalizacije direktno tangira visoko obrazovne institucije, ohrabrujući redukciju svoje nacionalne strukture i njihovu harmonizaciju sa utvrđenim standardima kvaliteta (Bolonjska Deklaracija, 2000). Planiranje nadležnosti pomaže pri proceni i kontroli da li je novac investiran na edukaciju u cilju stvaranja doslednog sistema fokusiranog na studente. U ovim i sličnim karakteristikama se ogleda specifičnost usluga u visokoškolskim ustanovama.

Postoje stanovišta po kojima studenti predstavljaju sirovine obrazovanja, dok diplomci predstavljaju proizvode, a budući poslodavci kupce tih proizvoda. Sa druge strane zbog toga što studenti plaćaju visokoškolskim ustanovama za usluge koje im pružaju često se smatraju kupcima diploma kao opipljivih proizvoda, dok tržište obrazovanja tretira studente kao aktivne i inventivne osobe koje stiču obrazovna iskustva, a ne kao kupce diploma odnosno kvalifikacija. Neki autori pored studenata u potrošače obrazovnih usluga svrstavaju i roditelje, buduće poslodavce ili društvo u celini, kao i sve one koji imaju koristi od usluge. Levitt u svom ranijem radu uviđa da je univerzitetska ponuda sačinjena od različitih proizvoda koji mogu biti predstavljeni sledećim nivoima (Levitt, 1980, str. 83–89):

- *jezgro*
- *opipljiv*
- *uvećan proizvod*

Ukoliko razmotrimo korist *jezgra* proizvoda uočićemo da studenti ne kupuju diplomu, nego kupuju benefite koje diploma donosi pri njihovom budućem zaposlenju, statusu, životnom stilu i sl. Sledeći nivo *opipljivog proizvoda* podrazumeva i može da uključuje kampus, biblioteku, laboratoriju i sl. Dok *uvećani proizvod* podrazumeva neopipljive stvari kao što su članstvo u biblioteci za one koji su završili fakultet, zapošljavanje, studentske kredite i finansije isl. Ukoliko ovi nivoi nisu postignuti studenti neće biti zadovoljni uslugom.

Marketari koji se bave marketingom u oblasti visokog obrazovanja moraju da vode računa o tome da su sve informacije koje plasiraju budu tačne jer će upravo te informacije kreirati očekivanja studenata koja ne smeju biti predimenzionirana. Dakle netačne informacije imaju za posledicu prevelika očekivanja studenata koja u kasnijem periodu mogu dovesti do nezadovoljstva uslugom. Rizik je u ovom slučaju, kao i kod svih usluga povećan time što se proizvodnja i potrošnja odigravaju istovremeno. To znači da kupac (student) može da utiče na prirodu usluge koja je u ovom slučaju vođena “glasom potrošača” (Smith, Fischbacher i Wilson, 2007).

Karakteristike, kao što jasno možemo da vidimo predstavljaju pojedinačne komponente ponude koje se mogu lako dodavati bez promene u stilu ili kvalitetu usluge. Ako univerzitet poželi da poveća broj upisanih studenata, on treba da poveća brigu o njima pre i posle predavanja raznim aktivnostima koje će uvoditi u proces rada nezavisno od nastavnih aktivnosti. Korišćenje karakteristika ima mnoge prednosti – one su takođe instrumenti diferencijacije usluge od usluga konkurencije. Glavna prednost leži u tome da se karakteristike mogu lako dodati, ali takođe i ukloniti, stoga je bitno da ih menadžment visokoškolskih ustanova koristi i time ostvari konkurentsku prednost na tržištu obrazovanja.

### **3.3.2 CENA**

Cena predstavlja iznos po kome se robe i usluge mogu razmenjivati jedna za drugu ili za novac. Stoga, cena u svakom pogledu, predstavlja trošak za potrošača. Kada je reč o troškovima potrošača ne misli se samo na cenu, jer pored novčanih troškova postoje i oni nenovčani troškovi koje potrošač snosi, kao što su psihičko i fizičko naprezanje i izgubljeno vreme. Pomenute nenovčane kategorije se ne mogu tako lako porediti kada je reč o konkurenciji, stoga je najopipljivije poređenje ponude konkurenata na osnovu cena. Vrlo često se prilikom izražavanja cene koriste različiti termini, pa se tako u oblasti obrazovanja cena obrazovne usluge naziva školarinom i sl. (Veljković, 2009, str. 422).

Jobber i Fahy (Jobber i Fahy, 2006, str. 185) ističu tri osnovna razloga zbog kojih cena predstavlja ključni marketinški alat. Prvi razlog jeste procena usluge, nekada je teško proceniti uslugu pre kupovine, pa je to moguće uraditi tek na osnovu cene kao



indikatora percepiranog kvaliteta. Drugi razlog vezan je za usaglašavanje ponude i tražnje što predstavlja ključnu stvar u oblasti usluga, usled njihovih karakteristika i nemogućnosti skladištenja. Kreativnim formiranjem cene se može uravnotežiti tražnja, dakle uopšte može da posluži kao sredstvo kontrolisanja tražnje. Treći razlog zbog kog cena predstavlja ključni marketinški alat jeste segmentacija, koja se u oblasti usluga vrši najčešće na osnovu osetljivosti na cenu, jer su neki kupci spremni da plate mnogo veću cenu od drugih i obratno.

Neki autori smatraju da je cenu neophodno razmatrati i sa ekonomskog i sa psihološkog aspekta, jer ona ima dvojaku ulogu unutar poslovne organizacije. Sa ekonomskog aspekta cena određuje prihode ili dobit uslužnog preduzeća, dok sa psihološkog aspekta cena predstavlja element koji utiče na određivanje vrednosti koju određena usluga pruža korisniku i pokazatelj je kvaliteta usluge, a samim tim i imidža uslužnog preduzeća (Ozretić-Došen, 2002, str. 133).

Postoje mišljenja da je od svih tradicionalnih varijabli marketing miksa cena upravo ta varijabla koja najdirektnije utiče na profitabilnost preduzeća i da je nju, u odnosu na ostale instrumente marketing miksa, najlakše kontrolisati (Feldman, 2005).

### **3.3.2.1 SPECIFIČNOST FORMIRANJA CENA U SEKTORU USLUGA**

Određivanje cene usluga je veoma kompleksno jer treba voditi računa o nizu različitih faktora, o tome da li je neophodno modifikovanje inicijalno postavljene cene, potom treba doneti odluke o tome da li na različite načine tretirati različite kategorije kupaca i različite tržišne segmente, da li svima odrediti iste cene ili ih diferencirati i sl. (Veljković, 2009, str. 422).

Prilikom formiranja cene neophodno je voditi računa o tome da potrošači budu zadovoljni i da se ostvari profit i svi ciljevi preduzeća. Kako bi preduzeće uspelo u svojim namerama i formiralo cenu na adekvatan način neophodno je da:

- uzme u obzir *različitost između roba i proizvoda* tj. specifičnost usluge i uslužnog proizvoda,
- uzme u obzir *percepciju potrošača*, odnosno kako potrošači percipiraju cenu usluga,

- uzme u obzir sve faktore koji utiču na formiranje cene usluga.

*Različita priroda proizvoda i usluga* utiče svakako i na različito formiranje cene u proizvodnim i uslužnim organizacijama. Osnovne razlike tiču se (Avlonitis, Indounas i Gounaris, 2005):

- ražnje (tražnja za uslugama je manje elastična u odnosu na proizvode),
- troškova (utvrđivanje cene na osnovu troškova znatno je teže kod usluga nego kod proizvoda),
- potrošača (potrošači kod usluga češće koriste cenu kao indikator kvaliteta),
- konkurencije (znatno je teže upoređivati cene između konkurentskih usluga nego između konkurentskih proizvoda),
- profita (kompleksnost i sadržajnost elemenata koji sačinjavaju cenu, utiču na to da je mnogo teže odrediti pojedinačnu cenu usluge, pa je u skladu sa tim teže i izračunati i efekat pojedinačne usluge, već više paketa usluga),
- linije cene (kompleksnije je i teže utvrditi liniju cene kod usluga nego kod proizvoda),
- zakonskih ograničenja (veće su mogućnosti nelegalnog određivanja cene u oblasti usluga, stoga je ovaj sektor više praćen i regulisan od strane državnih organa).

Formiranja cene dugo je bilo definisano kao proces trougaone bitke između troškova, konkurencije i potrošačke tražnje. Međutim, snažan je uticaj specifičnih karakteristika usluga u odnosu na proizvode na cene koje se formiraju na tržištu. Uticaj ovih karakteristika će se menjati sa vrstom usluga i tržišnom situacijom (Cowell, 1991).

Ljubojević naglašava da vrlo često i karakteristike usluga (koje ih razlikuju od proizvoda) i uslužnog proizvoda utiču na proces formiranja cene. Pa tako nemogućnost skladištenja usluge kao i činjenica da se fluktuacije u tražnji ne mogu tako lako amortizovati utiču u velikoj meri na formiranje cene u uslužnom sektoru. Neopipljivost

usluge ima takođe značajan uticaj na formiranje cene usluga, pa tako prilikom kupovine proizvoda potrošač vrlo dobro zna i ima uvid u to za šta plaća određenu cenu, dok kod usluga to najčešće nije slučaj. U situaciji kada usluga sadrži veći deo komponenti materijalnog sadržaja manji je problem utvrđivanja cena, jer se tada cene baziraju na troškovima i postoji tendencija ka formiranju standardnih cena usluge. Usled neopipljivosti usluge dolazi do varijacija u kvalitetu, kvantitetu i nivou usluge, u odnosu na postavljene zahteve potrošača, u takvim situacijama najčešće dolazi do utvrđivanja cena putem pregovaranja kupca i prodavca usluge. Kod homogenih usluga postoji veća mogućnost obrazovanja cena koje može biti visoko konkurentno, dok kod nehomogenih usluga postoji veća sloboda prodavaca da menjaju cene u dogovoru sa kupcem kao što je prethodno rečeno (Ljubojević, 2002, str. 215–216).

Kada je reč o *percepciji cena usluge od strane potrošača* pod tim se najčešće podrazumeva (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 514–519):

- upoznatost potrošača sa cenama usluga,
- ulogu nenovčanih troškova,
- ulogu cene kao indikatora troškova.

Upoznatost potrošača sa cenama je svakako manja u oblasti usluga nego u proizvodnom sektoru upravo iz razloga što: varijabilnost usluge ograničava znanje potrošača, uslužna preduzeća često i ne objavljuju cene usluga jer ih ni ne definišu dok se ne završi uslužni proces, potrebe pojedinih potrošača variraju i prikupljanje informacija o cenama potrošača predstavlja izuzetno naporan proces. Pod percepcijom cena usluge od strane potrošača se svakako podrazumeva i poimanje uloge nenovčanih troškova od strane potrošača, jer cena predstavlja samo vidljivi deo usluge, dok se pored cene mogu javiti i psihički, fizički napor i utrošak vremena koje potrošač percipira kao sastavni deo cene usluge. Nekada baš ti nenovčani troškovi mogu da presude prilikom izbora kod usluga koje imaju jednaku cenu a različite nenovčane troškove. Vrlo često potrošači mogu sagledati cenu usluge kao odraz kvaliteta iste. Ovakvo posmatranje cene se smatra psihološkim posmatranjem pogotovo u situacijama dok kompanija još nije izgradila sopstveni imidž i dok potrošači nemaju poverenja u njene usluge (Veljković, 2009, str. 423–425). Kada potrošači koriste cenu kao pokazatelj uslužnog kvaliteta, cena

odmah predstavlja varijablu privlačnosti i sredstvo zaštite. Potrošačeva upotreba cena kao indikatora kvaliteta odnosi se na nekoliko faktora: kada je kvalitet težak za otkrivanje ili cena varira unutar određene vrste usluga, potrošač može smatrati da je cena najbolji indikator kvaliteta; drugi faktor, predstavlja rizik koji je povezan sa kupovinom usluge, postoje usluge kod kojih će potrošač moći osloniti na cenu kao na jedinu garanciju kvaliteta. Upravo zbog toga što potrošači zavise od cene kao znaka za kvalitet i zato što cene određuju očekivanja potrošača o kvalitetu, uslužne cene moraju biti precizno definisane (Ljubojević, 2002, str. 217).

*Faktori koji utiču na donošenje odluka o formiranju cena u uslužnoj organizaciji su:*

- troškovi,
- tražnja,
- konkurencija,
- državna regulativa.

Kada je reč o formiranju cena na osnovu troškova, ovaj metod je teže primenjiv u uslužnoj organizaciji nego u proizvodnoj, jer je teže utvrditi troškove kod neopipljivih proizvoda kakvi su uslužni proizvodi. Bez obzira na to neophodno je da i u sektoru usluga preduzeće analizira sve moguće troškove kako bi znalo koja je minimalna cena po kojoj može prodavati uslugu i ispod koje ne može ići. Kod jednostavnih usluga nije teško utvrditi troškove jer se oni sastoje od fiksnih i varijabilnih troškova, ali postoje usluge kod kojih to nije tako jednostavno. Najzastupljeniji načini za određivanje cena prema troškovnom principu jesu (Avlonitis i Indouns, 2005, str. 47–57):

- metod troškovi – plus (kod kojeg se profitna stopa dodaje na prosečne troškove usluga),
- ciljna stopa prinosa (cena je uslovljena i određena željenom stopom prinosa uloženi sredstva),
- cena na osnovu prelomne tačke rentabiliteta (cena predstavlja tačku na kojoj se seku krive prihoda i ukupnih troškova),
- cena na osnovu kontribucione analize (slična je prethodnoj, ali je cena tačka u kojoj prihodi pokrivaju samo dodatne troškove),

- određivanje marginalnih cena (cena prekriva marginalne troškove, dakle ispod je ukupnih i varijabilnih troškova).

Kao najzastupljeniji način za određivanje cena po troškovnom principu Ljubojević ističe metodu formiranja cena troškovi plus, koja se najčešće primenjuje u industrijskom i proizvodnom sektoru i objašnjava da se njen princip zasniva na sledećoj formuli:  $\text{cena} = \text{direktni troškovi (materijali i rad vezani za uslugu)} + \text{režijski troškovi (deo fiksnih troškova)} + \text{profit (procenat od režijskih troškova i fiksnih troškova)}$ . Ova metoda je veoma teško primenjiva u uslužnom sektoru usled velike uključenosti neopipljivih elemenata u proces pružanja usluge (Ljubojević, 2002, str. 217).

Tražnja takođe predstavlja jedan od faktora koji utiče na formiranje cene u uslužnom preduzeću. Pojam tražnje, sa aspekta preduzeća, predstavlja funkcionalni odnos koji jasno ukazuje na to koje količine bi se kupovale po različitim cenama na datom mestu i u određeno vreme. Analiza tražnje je od izuzetnog značaja jer nam pruža jasan uvid u to po kojoj ceni bi kupci kupili određeni proizvod ili uslugu. Kriva tražnje ekonomske teorije jasno ukazuje na to da ukoliko se cene snižavaju tražnja raste i obrnuto (Milisavljević, Maričić i Gligorijević, 2004, str. 406–407). Međutim ovaj princip je primenjiviji na proizvodni sektor, a nije primenjiv i na sektor usluga kod kojeg je cena često i indikator kvaliteta iste, pa ukoliko je cena veća to automatski ukazuje na činjenicu da je usluga kvalitetnija i samim tim postoji veća tražnja za istom. Kao i kod određivanja cena na osnovu troškova tako postoji više načina za određivanje cena na osnovu tražnje (Avlonitis i Indouns, 2005, str. 47–57):

- određivanje cena na osnovu percipirane vrednosti – gde se cena određuje shodno vrednosti koju usluga ima u očima potrošača,
- vrednost za dati novac, gde se pruža adekvatna cena za kvalitetnu uslugu,
- određivanje cena u skladu sa potrebama potrošača, cena koja zadovoljava potrebe potrošača ciljnih segmenata.

Osnovno kod određivanja cene na osnovu tražnje je da preduzeće shvati šta predstavlja vrednost za potrošača i kako, na koji način on percepira vrednost

usluge. Tražnja, takođe, vrlo često utiče i na diferenciranje cena, preciznije predstavlja osnov za diferenciranje cena (kada preduzeće istim ili različitim kupcima za istu uslugu zaračunava različitu cenu, pri čemu određenu grupu kupaca favorizuje dok vrši diskriminaciju nad drugim grupama kupaca) (Veljković, 2009, str. 428–429). U oblasti usluga često dolazi do diferenciranja cena.

Prilikom formiranja cene najčešće poslovne organizacije koriste princip sagledavanja konkurencije i njihove reakcije na odluke u vezi sa cenama usluga koje pružaju, i na osnovu toga određuju racionalnu strategiju cena sopstvenih usluga. Od izuzetnog značaja je obraćanje pažnje na cene konkurentskih usluga na istom području, jer od njih zavisi i obim prodaje sopstvenih usluga preduzeća (Veljković, 2009, str. 429). Mogućnosti koje stoje pred preduzećem kada je reč o formiranju cena na osnovu konkurencije su sledeće (Avlonitis i Indouns, 2005, str. 47–57):

- formirati cenu sličnu konkurenciji ili proseku na tržištu,
- formirati cenu iznad konkurentskih cena,
- formirati cene niže od konkurentskih cena,
- formirati cenu uslovljenu dominantnom cenom na tržištu, preciznije cenom koju je postavio lider na tržištu.

Prema Ljubojeviću princip formiranja cena na osnovu konkurencije se koristi u dve situacije:

- kada se uspostavljaju standardizovane usluge među davaocima usluga,
- u oligopolima gde postoji mali broj davalaca usluga (Ljubojević, 2002, str. 218).

Jedan od faktora koji igra značajnu ulogu prilikom formiranja cena u uslužnim preduzećima jeste i državna regulativa, jer kao što je već rečeno državna regulativa ima veći upliv u uslužni nego u proizvodni sektor. Taj uticaj države nije naročito omiljen u uslužnim organizacijama, ali ono što je svakako bitno jeste da bi država trebala da utiče anti-monopolski i da stvara jednake uslove za sve pružaoce usluga u okviru svih uslužnih delatnosti. Sa druge strane država mora voditi računa i o interesima potrošača,

pa se tako vrlo često javljaju pravila propisana od strane države kada je reč o promociji usluga, upravo zbog kompleksnosti cenovne politike i nemogućnosti potrošača da na pravi način shvate cenu i troškove koje imaju vezano za uslugu (Veljković, 2009, str. 430).

Dok pojedini autori ističu prethodno navedene faktore kao odlučujuće prilikom formiranja cene u uslužnom sektoru, Ljubojević (Ljubojević, 2002, str. 218) stavlja akcenata na značaj percipirane vrednosti, preciznije formiranja cena usluge na osnovu percipirane vrednosti koje se primenjuje u sve većem broju preduzeća. Prilikom određivanja cena usluga na osnovu ovog faktora neophodno je precizno određivanje percepcije određenog tržišta u vezi sa vrednošću određene ponude. Dakle, u ovom slučaju je potrebno izvršiti istraživanje tržišta, kako bi se ustanovila percepcija određenog tržišta o vrednosti i pružile jasne smernice za adekvatno formiranje cene. Autor takođe naglašava još neke pristupe u procesu formiranja cena koji se pominju u literaturi kao što su: prošireni troškovno orijentisani pristup, pristup diferenciranih premija i pristup obrazovanja cena vezanih proizvoda.

Bez obzira na to kojim se faktorima koristi uslužna organizacija prilikom formiranja cena usluga ili kom pristupu se priklanja u formiranju cena, ono što je sigurno je da nije dovoljan jedan faktor ili jedan pristup kako bi se formirala adekvatna cena uslužnog proizvoda. Usluge su u velikoj meri specifične, tako da i prilikom formiranja cene treba uzeti u obzir njihovu specifičnost. Takođe, dinamičko praćenje, strateški pristup kao i reagovanje u konkretnoj situaciji i njihova međusobna usaglašenost su od presudnog značaja za pravilno formiranje cena u sektoru usluga.

### **3.3.2.2 SPECIFIČNOSTI FORMIRANJE CENA USLUGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Specifičnost usluga uopšte kao i kompleksnost formiranja cena usluga usled specifičnosti odnosi se i na obrazovne usluge, posebno u oblasti visokog obrazovanja, gde se mora voditi računa o svim okolnostima kako bi cena bila formirana na adekvatan način i studenti bili zadovoljni.

Prilikom formiranja cena usluge u visokoškolskim ustanovama akcenat se stavlja na sledeće faktore:

- troškove,
- tražnju,
- konkurenciju.

Cena školarine tako mora biti formirana da pokriva sve troškove ili većinu troškova koji nastaju prilikom pružanja usluga, sa rezervom da ne mogu baš svi troškovi biti pokriveni putem školarina. Strategija troškovi plus nije baš primenjiva u ovom sektoru upravo zbog specifičnosti obrazovne usluge. Kada je reč o konkurenciji, svaka visokoškolska ustanova mora voditi računa o odnosu cena između njih i konkurenata i opredeliti se da li će njihova cena biti manja ili veća od konkurentske. Prednost pristupa formiranja cene u odnosu na konkurenciju ogleda se u tome što upoređivanjem sa konkurencijom u pogledu prestiža, kvaliteta usluge, i drugih faktora svaka ustanova vrlo jednostavno može da ustanovi cenu usluge. Formiranje cena sa aspekta tražnje je možda i najznačajnije, dakle određivati cenu u skladu sa tražnjom predstavlja način kojim se cena smanjuje ili povećava proporcionalno tražnji, jer ukoliko nema tražnje za određenom uslugom sav trud visokoškolske ustanove je uzaludan.

Mnoge visokoškolske ustanove diferenciraju cene svojih usluga shodno određenim parametrima kao što su nivo studija, vrsta studenata i sl. Ovaj način formiranja cena naziva se cenovnom diskriminacijom ili diferenciranim cenama. Visokoškolske ustanove mogu formirati diferencirane cene na osnovu sledećih parametara (Kotler i Fox, 1995, str. 320):

- Prema programu - preciznije prema vrsti fakulteta, smeru ili grupi predmeta (pa tako imamo slučaj da se cena studiranja razlikuje na ekonomskom, pravnom, umetnosti i sl.).
- Prema nivou studija - u zavisnosti od toga da li je reč o osnovnim ili poslediplomskim studijama ili da li je reč o prvoj ili drugoj godini fakulteta.
- Prema dužini trajanja studijskog programa – u zavisnosti od broja časova ili semestara koji se provede na jednom studijskom programu.
- Prema tipu studenata – da li su diplomirani (trogodišnje ili četvorogodišnje studije) ili nediplomirani.



- Prema geo – demografskim karakteristikama – u zavisnosti od toga da li su domaći ili inostrani studenti.
- Prema vremenu i mestu pružanja obrazovne usluge – u zavisnosti od toga da li se radi npr o letnjem semestru ili učenju na daljinu i sl.

Jedan od načina za formiranje cene u visokoškolskim ustanovama koji svakako treba istaći a koji je karakterističan za SAD jeste način formiranja cena kod kog se cena formira po predmetima ili kursevima. Ovakav način formiranja cena karakterističan je za visokoškolske ustanove koje imaju veliki broj vanrednih studenata kojima se pruža mogućnost da biraju predmete i kurseve, pa se visina školarine određuje po predmetu ili po kursu koji student pohađa. Kod ovakvog načina formiranja cena lako se vrši obračun i evidencija, on obezbeđuje takođe fleksibilnost za studente i podstiče upis vanrednih studenata. Dok se nedostatak ovog načina formiranja cena ogleda u nemogućnosti praćenja broja vanrednih studenata i utvrđivanja prihoda od školarina, jer npr. studenti koji su pohađali jedne godine jedan kurs, mogu se naredne godine opredeliti za drugi kurs i to je veoma teško ispratiti. Kod ovakvog formiranja cene se ne računavaju fiksni troškovi kao što su administrativni troškovi i sl. Još jedan često korišten način formiranja cena u visokoškolskim ustanovama jeste formiranje cena po semestru gde svaki student može pohađati koliko god hoće kurseva za jedan fiksni iznos školarine za svaki semestar, što će dodatno motivisati studente da polože što više ispita tokom jednog semestra kako bi ranije završili studije i uštedeli novac. Sa druge strane postoje fakulteti koji ne dozvoljavaju studentima ovu mogućnost i obavezuju ih da plaćaju školarinu tako što će ispite davati po planu i programu i plaćati ih u skladu sa tim planom i programom bez odstupanja, bez obzira na eventualno napredovanje nekih studenata. Postoji niz različitih načina formiranja cena usluga u obrazovnom sektoru, na primer neki fakulteti ostavljaju mogućnost dogovora sa roditeljima o iznosu školarine u rasponu od nule pa do pune cene školarine, neki fakulteti daju mogućnost popusta u slučaju upisa više studenata odjednom pa tako podstiču buduće studente da dovedu još nekog od prijatelja i rodbine na fakultet kako bi ostvarili popust, potom neke visokoškolske ustanove daju popuste za drugog člana porodice ili za one koji unapred uplate školarinu, a postoje i mogućnosti da određeni studenti deo svoje školarine otplate

kroz rad na fakultetu. Kao što jasno možemo da vidimo mnogobroji su načini za formiranje cena usluga u visokoškolskim ustanovama, a osnovni cilj je svakako privući i zadržati što više studenata (Gajić, 2010, str. 220).

Kao što je do sada rečeno, cena usluge treba da se razmatra sa ekonomske i psihološke tačke gledišta. Cena ima višestruki značaj za potrošače ili korisnike, utiče na njihovu percepciju i informiše ih o tome šta mogu očekivati od usluge u pogledu kvaliteta i troškova. Ljudi koji su odgovorni za formiranje cene u ustanovama visokog obrazovanja nisu baš često svesni značaja koji cena ima za potrošača ili korisnika usluge. Uzmimo u obzir i to da cena koju je formirala određena obrazovna institucija ne predstavlja jedini trošak za korisnika. Dijagram koji sledi u nastavku teksta pokazuje neke troškove i koristi za korisnike. Pored novčane cene, korisnici se suočavaju sa drugim troškovima poput troškova napora, fizičkih troškova i vremenskih troškova, što se svakako mora uzeti u obzir.



(*Dodatni troškovi*: vreme i napor, samostalna/porodična štednja/krediti, posao uz studiranje, drugo istovremeno zaposlenje, spoljne stipendije, univerzitetske stipendije; *Koristi*: izgledi karijere, prestiž, trajno iskustvo tokom obrazovanja, jedinstvenost programa)

### Slika 5. Troškovi i koristi potrošača

**Izvor:** Kotler i Fox, 1995. str. 312

Bez obzira na školarinu univerziteta (zvanična školarina i naknade su najčešće odštampane u katalogu), potencijalni studenti i njihove porodice su u većini slučajeva zainteresovani za efektivnu cenu (sumu koju će stvarno platiti za obrazovanje) i primljenu vrednost (ono što će dobiti za plaćenu sumu novca). Efektivna cena je neto iznos koji se stvarno plaća ako izuzmemo moguće finansijske pomoći i druge popuste (Kotler i Fox, 1995).

Kako navode Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995), prema Viliamu Ihlanfeldtu, institucija treba da razmotri:

- uticaje date politike kreiranja cene na prirodu i misiju institucije,
- uticaj date politike kreiranja cene na upisivanje,
- stepen do kog određena politika kreiranja cene može podstaći ubrzanje.

Pored toga, institucija mora da uračuna:

- cene koje naplaćuju slične konkurentske institucije i
- uticaje nivoa sopstvenih cena i promena cene na ponašanje tih konkurenata.

Ova razmatranja pružaju osnov za određivanje cena. Odluke vezane za cene treba da reflektuju misiju, ciljeve i prioritete institucije (Kotler i Fox, 1995).

Specifičnost obrazovanje ogleda se u tome da je to iskustvo koje ne može biti procenjeno pre nego što se iskusi, a rezultati stečenog obrazovanja u nekoj obrazovnoj instituciji mogu biti evidentni samo nakon početka profesionalne karijere. Sa tim u vezi treba naglasiti da će student moći da shvati odnos između formirane cene i usluge tek nakon što postane korisnik usluge koju pruža visokoškolska ustanova. Takođe, potrebno je imati na umu da cena predstavlja samo jednu komponentu marketing miksa, putem koje se utiče na odabir korisnika. Potencijalni studenti su, pored školarine, zainteresovani i za program obrazovne institucije, kvalitet obrazovne usluge, lokaciju, način komunikacije i sl. Mnogi studenti fakulteta i njihove porodice su spremni da plate višu cenu da bi dobili kvalitetniju uslugu, preciznije kvalitetnije obrazovanje. Prilikom odlučivanja o obrazovnoj instituciji, lokacija institucije ili akademski prestiž mogu biti ključni u donošenju te odluke, bez obzira na cenu školarine. Razmatranje i korišćenje

cene kao i instrumenta marketing miksa se ne mogu posmatrati odvojeno, već kao deo sveukupne marketing strategije (Gajić, 2012). Dakle, u odabiru visokoškolske ustanove ne igra ulogu samo cenovni faktor, iako je on u većini slučajeva ključan, već i ostali instrumenti marketing miksa, neki manjim a neki većim intenzitetom.

Lamb et al. prave razliku između pojma cena i pojma školarina, smatrajući da je cena ono što roditelji najčešće plaćaju pružaocu kompletne usluge, a da školarina predstavlja iznos kojim se plaća samo usluga obrazovanja, tako da je školarina inkorporirana u cenu (Lamb, Hair, McDaniel, Boshoff i Terbalancle, 2004).

Cena kao instrument marketing miksa ne utiče samo na prihode koje visokoškolska ustanova dobija njenom uplatom od strane studenata, već utiče i na percepciju kvaliteta usluge u ovim ustanovama od strane studenata. Kada je reč na primer o naplaćivanju školarina za poslediplomske studije, nekada upravo ta školarina može da ima uticaj na to da li studenti mogu sebi da priušte poslediplomske studije, a neki istraživači su čak pronašli direktnu vezu između školarine i potražnje za poslediplomskim studijama. Cena predstavlja kritični element poslovanja svake visokoškolske ustanove, pogotovo kada je reč o privatnom sektoru (Ivy, 2008). Međutim ona kao i većina instrumenta marketing miksa može da posluži kao dobra alatka za privlačenje novih studenata i to pružanjem stipendija, popusta, različitih beneficija za studente iz inostranstva i sl. Neke visokoškolske ustanove pribegavaju strategiji u kojoj će studentima nuditi popuste ili školarine kako bi ih privukli, dakle kod ovakvih strategija ustanove pružaju studentima finansijsku korist kako i ih privukli, što se sa etičke strane nekada ne pokazuje kao dobro jer budući studenti neće imati adekvatan motiv za upis na fakultet (Al-Fattal, 2010).

Osnovno i ključno pitanje koje bi se moglo postaviti u vezi sa ovim elementom marketing miksa je odnos cene i kvaliteta obrazovne usluge. Stav da bi veća cena trebalo da znači i veći kvalitet, u slučaju visokog obrazovanja mogao bi biti doveden u pitanje. Za očekivati je da će u zemlji u razvoju (kakva je naša), kao i u uslovima tranzicione ekonomije i globalne krize, ova stavka biti značajna prilikom razmatranja potencijalnog fakulteta, koji bi korisnik mogao da upiše. Vredno je istaći da korisnici često koriste cenu kao vidljivi element upoređivanja različitosti usluga među

ponuđačima (Miljković i Kovačević, 2011). Stoga, je cena kao što je prethodno rečeno moćna alatka kojom se mogu privući korisnici usluga - studenti.

Studenti kao korisnici obrazovnih usluga su najčešće svesni troškova koje imaju tokom studiranja, ali nastoje da im od strane visokoškolske ustanove bude pružena vrednost koja će opravdati te troškove. Postavlja se pitanje da li bi visokoškolske ustanove trebale da nude kurseve po najnižim mogućim cenama kako bi privukle studente jer to često može uticati na ukupan imidž ustanove, što je u uskoj vezi sa percepcijom kvaliteta usluge od strane studenata, jer pojedini korisnici usluga dovode u vezu cenu i kvalitet usluge smatrajući da što je veća cena to je veći i kvalitet usluge koju pruža ustanova (Foskett i Hemsley-Brown, 2001). Visokoškolska ustanova takođe pod percepcijom korisnika smatra odnos između cene i onoga što ustanova nudi, drugim rečima korisnici postavljaju pitanje da li usluga odgovara ceni ili ne. Zadatak visokoškolske ustanove, u skladu sa tim, jeste da ukoliko želi da cena njene usluge bude veća od konkurentske cene to opravda i upozna javnost sa tim (Al-Fattal, 2010).

Mnogi autori ističu da ljudi plaćaju uglavnom veću cenu za usluge slične uslugama koje pružaju konsultanti ili doktori. To su takve usluge kod kojih bolja ponuda ili položaj usluge diktiraju cenu. Podudarno tome, u kontekstu obrazovanja, student će platiti veću cenu za školovanje na prestižnijem ili poznatijem fakultetu. Visokoškolska ustanova može da se posluži raznim sredstvima prilikom formiranja cena kako bi ostvarila što veći profit, pa tako jedna od tehnika je da prilikom definisanja cene mogu da uključe sve dodatne troškove u paket usluga koje pružaju, a i ne moraju, pa neke visokoškolske ustanove pribegavaju tome da prikrivaju i ne uračunavaju dodatne troškove (literatura, prevoz, sportske aktivnosti) u finalnu cenu usluge kako bi cena usluge bila što manja (Al-Fattal, 2010).

Fakulteti se mogu koristiti različitim strategijama prilikom formiranja cene za uslugu koju pružaju, pogotovo usled specifičnosti usluge i uslužnog proizvoda, ali ono na šta trebaju sve ustanove da stave akcenat jeste usklađenost između formirane cene i vrednosti koju za tu cenu uslužna organizacija - visokoškolska ustanova isporučuje korisniku, ta usklađenost u velikoj meri utiče na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju njenih studenata.

### **3.3.3 DISTRIBUCIJA**

Svaka poslovna organizacija, nezavisno od toga da li se bavi proizvodnjom robe ili pružanjem usluga mora voditi računa o tome i precizno isplanirati kako da robu ili uslugu isporuči kupcu. U savremenom poslovanju većina proizvođača nema kontakt sa krajnjim korisnicima i robu i usluge ne isporučuje direktno njima, već koristi usluge posrednika da bi ih što uspešnije plasirali. Upravo marketing posrednici čine marketing ili distribicioni kanal, koji obavlja sve funkcije koje su neophodne za kretanje robe ili usluge, od mesta proizvodnje do mesta potrošnje i čini osnov distribucije (Ljubojević, 2002, str. 197).

Specifičnost usluga utiče u svakom smislu i na specifičnost njihove distribucije, shodno tome distribucija usluga ima svoje osobenosti koje je čine različitom, u velikoj meri, od distribucije proizvoda. Osobine kao što su neopipljivost, heterogenost, simultanost proizvodnje i potrošnje i kvarljivost koje su karakteristične za usluge imaju snažan uticaj i na sistem njihove distribucije (Veljković, 2009, str. 380).

Kanal distribucije, u oblasti usluga, čine institucije koje su povezane sa nekoliko vrsta tokova:

- proizvodni tok – koji se sastoji od kanala fizičke distribucije, odnosno kretanja proizvoda od proizvođača do potrošača,
- pregovarački tok – koji se odnosi na razmene koje su obuhvaćene prodajom i kupovinom,
- tok vlasništva – jeste ključan u procesu prodaje i odnosi se na transfer prava od jedne marketing institucije do druge,
- informacioni tok,
- promocijski tok.

Problemi fizičke distribucije kod usluga su manje značajni zbog toga što se usled neopipljivosti usluga fizička distribucija isključuje duž kanala distribucije, pa se postavlja pitanje šta ostaje od kanala distribucije ukoliko se isključi element fizičkog toka. Dakle, potrošači u oblasti usluga moraju doći u kontakt sa uslužnim preduzećima ukoliko žele da koriste uslugu. Usled svih pomenutih okolnosti u oblasti usluga njihovi

proizvođači se suočavaju sa problemom kako potrošačima učiniti uslugu što dostupnijom npr. u sistemu širenja obrazovanja moraju se pronaći agencije i lokacije koje će obuhvatiti celokupno stanovništvo kom se želi učiniti dostupnim obrazovna usluga, što nije nimalo jednostavno (Ljubojević, 2002, str. 197.)

Kanale distribucije usluge karakteriše veća direktnost nego kanale distribucije fizičkih proizvoda. Usled neopipljivosti usluga marketare manje brinu o njihovom skladištenju, isto tako proces proizvodnje i potrošnje usluge se odvija simultano, što je već rečeno, usled svega toga lična priroda usluga podrazumeva direktan kontakt potrošača sa uslužnom kompanijom ili bar sa agentom koji je zastupa. Agenti se koriste u situacijama kada uslužna kompanija nije u mogućnosti da pruži kupcima dovoljno širok izbor (Jobber i Fahy, 2006, str. 185).

Distribucija kao instrument marketing miksa bavi se uglavnom pitanjima pristupačnosti i dostupnosti usluga. Usluge moraju biti dostupne korisnicima u cilju održavanja procesa razmene. Kvarljiva priroda usluge znači da je od suštinskog značaja za uslugu da bude dostupna kupcima, na pravom mestu u pravo vreme. Pristupačnost i dostupnost usluga u velikoj meri utiču na zadovoljstvo korisnika usluge.

### **3.3.3.1 SPECIFIČNOSTI DISTRIBUCIJE USLUGA**

Cilj kanala distribucije kod proizvodnih kao i kod uslužnih organizacije jeste, kao što je već rečeno, povezivanje proizvodnje i potrošnje. Sastavni delovi ovog procesa jesu svakako: tok proizvoda, tok pregovaranja, tok vlasništva, tok informacija i tok promocije. Naročito bitan element u čitavom ovom procesu jeste logistički menadžment koji ima ulogu da obezbedi raspoloživost proizvoda na odgovarajućem mestu i u odgovarajućem vremenu u kanalu marketinga (Lovreta, Končar i Petković, 2005, str. 29–35). Kada se o procesu distribucije govori na ovaj način onda se svakako misli na proces distribucije u uslužnim organizacijama koje u okviru isporuke usluge vrše i isporuku fizičkih elemenata ili o uslužnoj organizaciji koja predstavlja podršku proizvodnim preduzećima. Upravo iz tog razlog što ove organizacije pored isporuke usluge podrazumevaju i isporuku fizičkih elemenata, njihov kanal distribucije kao i logistički procesi u sebi sadrže sve elemente sistema distribucije u proizvodnim organizacijama.

Sa druge strane kod uslužnih preduzeća, koja se bave isporukom čistih usluga bez fizičkih, opipljivih elemenata, ili je bar prisustvo tih elemenata manje izraženo, situacija je potpuno drugačija. Poslovne organizacije ovog tipa bave se drugačijim pitanjima kada je reč o isporuci usluga, kao što su: kojim kanalima distribucije će biti isporučena usluga, u koje vreme će usluga biti izvršena i na kojoj lokaciji će biti izvršena, to su tri ključna pitanja za uslužne organizacije koje isporučuju pravu, čistu uslugu (Veljković, 2009, str. 380). Dakle postoji jasna razlika u pristupu procesu distribucije usluga kod preduzeća koja isporučuju uslugu koja podrazumeva i isporuku fizičkih elemenata i onih koja isporučuju čistu uslugu, bez vidljivih fizičkih elemenata.

Kada je reč o distribuciji i distribucionim kanalima u oblasti usluga osnovno pitanje koje se postavlja jeste da li će se preduzeće opredeliti za direktnu isporuku usluge ili isporuku usluge preko posrednika, ovaj izbor je, takođe, u najvećem broju slučajeva uslovljen samom prirodom usluga.

Sa jedne strane u oblasti usluga se najčešće koristi direktna prodaja kao metod, ali je isto tako često primenjivo i postojanje posrednika, koji vrlo često preuzimaju na sebe vlasnički rizik ili izvršavaju uloge kojima se menja vlasništvo ili izvršavaju uloge kojima se omogućuje transport i sl.dakle obavljaju različite funkcije igrajući ulogu posrednika u procesu razmene (Ljubojević, 2002, str. 198).

Kao što je već rečeno prilikom izbora načina isporuke usluge (direktno ili putem posrednika) veoma je bitna priroda usluge, odnosno da li je neophodno da prilikom isporuke usluge dođe do fizičkog kontakta između preduzeća i potrošača ili je moguće uslugu ostvariti pomoću raznih drugih, najčešće elektronskih, vrsta komunikacije (Veljković, 2009, str. 381).

Direktni isporuka usluge ili direktna prodaja se ostvaruje u situacijama kada dolazi do fizičkog kontakta između pružaoca usluge - preduzeća i korisnika usluge – kupca, kao što je slučaj u visokoškolskim ustanovama. Direktna prodaja može biti ostvarena na dva načina (Veljković, 2009, str. 381; Ljubojević, 2002, str. 198):

- kada kupac odlazi u preduzeće, odnosno na mesto pružanja usluge ili
- kada predstavnici uslužnog preduzeća dolaze kod kupca.



Palmer ističe sledeće prednosti direktnih kanala isporuke usluga (Palmer, 2008, str. 181–182):

- snažnija i bolja kontrola standarda kvaliteta uslužnog paketa i uslužnog procesa uopšte,
- bolje građenje odnosa sa potrošačima usled direktnog kontakta između njih i pružaoca usluga, samim tim i stvaranje lojalnosti i izgradnje dugoročnog odnosa sa potrošačima,
- direktan kontakt sa potrošačima koji obezbeđuje povratnu informaciju u vezi sa uslužnim procesom koja ga u velikoj meri može unaprediti,
- posrednici vrlo često mogu graditi lojalnost korisnika prema sebi a ne prema principalu i na taj način uskratiti kontakt između uslužnog preduzeća i korisnika,
- principal može zadržati za sebe celokupan profit i tako postići bolje poslovne rezultate, ali ovo je slučaj samo u idealnim uslovima kada su troškovi poslovanja niži od provizije distributera i kada nema izgubljenih prihoda zbog nepokrivenosti tržišta.

Dok Zeithaml i koautori (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 426) naglašava moguće nedostatke direktnih kanala isporuke usluga:

- usporavanje širenja ponude uslužnog preduzeća, usled toga što preduzeće samostalno pruža uslugu i na njemu je da izgradi ceo sistem koji je neophodan da bi usluga bila pružena,
- veći su troškovi preduzeća, naročito kada traži geografsku pokrivenost objektima,
- kompletan finansijski rizik je isključivo na preduzeću, jer mora pronaći kapital, preciznije izvore finansiranja za mnogobrojna ulaganja,
- neophodno je izvršiti prilagođavanje određenim tržištima od strane uslužnog preduzeća, jer se često događa da velike uslužne kompanije često nemaju dovoljno iskustva na lokalnim tržištima, npr. poznaju dobro biznis ali ne i sva tržišta, pogotovo na međunarodnom nivou.

U oblasti visokog obrazovanja vrlo često se koristi posredan način isporuke usluga i to putem elektronskih kanala kao posrednika u isporuci usluge koje ne podrazumevaju prisustvo ljudi prilikom isporuke date usluge. Kod ovakvog načina isporuke usluge vrlo je bitno da unapred bude pripremljen uslužni paket jer se usluge ovog tipa isporučuju uglavnom putem telefona, televizije ili interneta, npr. u oblasti obrazovanja primer za ovakav način isporuke usluge jeste „studiranje na daljinu“ (Veljković, 2009, str. 388). U skorijem periodu pruža se snažna prednost internetu kao novom mediju putem kog se na veoma efikasan način može isporučiti usluga. Upotrebom interneta koriste se elektronski kanali koje marketari sagledavaju kao potencijalnu vrednost ovog novog medija za komuniciranje sa potrošačima i eventualnim kupcima, pružajući informaciju, nudeći mogućnost za razmenu poruka ovim putem, preuzimanje porudžbina, slanje faktura i sl (Ljubojević, 2002, str. 207). Najznačajniju funkciju internet kao novi medij ima u procesu elektronske trgovine (E-Commerce), koja obuhvata skup poslovnih, komercijalnih aktivnosti koje prethode, sprovode se za vreme i slede nakon obavljanja kupoprodajnih aktivnosti između partnera u razmeni, a obavljaju se elektronskim putem. Ovakav vid trgovine se prema predmetu razmene može podeliti na elektronsku trgovinu fizičkom robom i uslugama i trgovinu elektronskom robom. Prednost upotrebe interneta ogleda se još i u tome što se tim putem mogu prikupiti i sistematizovati informacije o potrebama pojedinih potrošača i na osnovu toga poslovna organizacija može kreirati sopstvenu ponudu, takođe veće je zadovoljstvo kupaca jer oni ovim putem bivaju pojedinačno tretirani i dobijaju proizvode i usluge u skladu sa očekivanjima i zahtevima (Richardson, 2001, str. 138). Prednosti korišćenja elektronskih kanala prilikom isporuke usluga ogledaju se u tome da je usluga koja se na ovaj način isporučuje standardizovana i da je isporuka konstantna, niski su troškovi isporuke usluge, potrošač na ugodniji način dolazi do usluge, široka je distribucija, postoji mogućnost izbora za potrošača i prilagođavanja njegovim željama i dobar je feedback od strane potrošača. Osim prednosti javljaju se i nedostaci kod ovog tipa isporuke usluge kao što su nemogućnost prilagođavanja visokostandardizovanih usluga, promene u ponašanju potrošača u odnosu na klasičan način korišćenja usluga, problemi sigurnosti, konkurencija ne poznaje granice i sl. (Veljković, 2009, str. 389).

Lokacija (mesto) i vreme isporuke usluge, preciznije dostupnost usluge lokacijski a i vremenski mogu biti od presudnog značaja za odlučivanje potrošača, a i ne samo za to već i za njegovu konačnu satisfakciju. Međutim vrlo često se zahtevi kupaca i prodavaca u pogledu lokacije i vremena isporučivanja usluga mogu u potpunosti razlikovati, npr. često potrošači žele lokalnu dostupnost usluge dok proizvođači žele da uslugu centralizuju radi ostvarivanja efekata ekonomije obima, sa druge strane kada je reč o vremenu potrošači žele da uslugu dobiju u vreme kada im je potrebna i da im usluga praktično uvek bude dostupna, dok organizacija želi da umereno i racionalno raspolaže resursima, i kada je reč o angažovanju radne snage i kada je reč o korišćenju opreme, i da po mogućstvu završi sve u što kraćem roku. Bez obzira na pomenutu neusklađenost zahteva kupaca i proizvođača na proizvođaču je da u svakom pogledu izađe u susret kupcu s obzirom da je time uslovljeno njegovo zadovoljstvo uslugom.

Lokaciju isporuke usluge neki autori smatraju izuzetno značajnom dok je drugi smatraju irelevantnom, imajući ovu činjenicu u vidu Rathmell je usluge klasifikovao prema lokaciji na usluge kod kojih je lokacija apsolutno nevažna, usluge kod kojih je lokacija koncentrisana i one kod kojih je lokacija disperzirana (Rathmell, 1974). Mnogo više autora lokaciju smatra neizostavno značajnom pogotovo u uslužnom sektoru i to u situaciji kada dolazi do kontakta uslužnog preduzeća ili njenog posrednika sa potrošačem. Taj kontakt se može ostvariti tako što će potrošač doći u preduzeće, na mesto pružanja usluge ili će predstavnici uslužnog preduzeća doći kod kupca, u oba slučaja lokacija igra veoma značajnu ulogu (Veljković, 2009, str. 391). Izbor lokacije u velikoj meri zavisi i od prirode usluge, pa tako odluku o lokaciji preduzeće mora najčešće razbiti na dva dela: na izbor generalnog područja (zavisi od infrastrukture, blizine potrošača i raspoloživosti radne snage) i izbor određenog mesta (zavisi od blizine adekvatnog parkinga, od atraktivnosti zgrade, atraktivnosti rente i sl) (Ljubojević, 2002, str. 212). Lokacijom, preciznije pravim izborom lokacije se ostvaruje vrlo često konkurentna prednost preduzeća, pogotovo u situacijama kada potrošač ne mora da uloži naročito veliki napor kako bi koristio određenu uslugu, stoga se mora strogo voditi računa o izboru adekvatne lokacije za određene vrste usluga (Veljković, 2009, str. 391).

### 3.3.3.2 SPECIFIČNOSTI DISTRIBUCIJE USLUGA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Sagledavanjem specifičnosti distribucije usluga koja se može vršiti na više načina, direktno ili direktnim kanalima isporuke usluga i indirektno ili putem posrednika, ustanovljava se da je u oblasti obrazovanja svakako najviše zastupljen direktan vid distribucije usluga. Bez obzira na to koji od načina distribucije usluga je najzastupljeniji u obrazovnom sektoru jedno je sigurno da je pri izboru visokoškolske ustanove takođe od izuzetnog značaja i lokacija kao i način isporuke usluge, jer nekada baš ova dva faktora mogu biti opredeljujuća prilikom izbora visokoškolske ustanove.

Postavlja se pitanje kako i na koji način studijske programe koje pružaju visokoobrazovne ustanove učiniti dostupnijim i prihvatljivijim za studente. Kod usluga kao što su obrazovne usluge gde se javlja snažan i veoma blizak kontakt između pružaoca usluge i onoga ko koristi uslugu lokacija ustanove koja pruža uslugu ima veoma veliki značaj. Kada pominjemo lokaciju svakako se mora uzeti u obzir da pod tim pojmom podrazumevamo mesto u kom se institucija nalazi npr. kao što se Univerzitet Privredna akademija nalazi u Novom Sadu, a pojedini fakulteti koji se nalaze u sastavu univerziteta se nalaze u Beogradu i Pančevu, ali se pod lokacijom može podrazumevati i to gde trenutni i budući studenti žive. Visokoškolske ustanove moraju voditi računa i o izgledu zgrade koje se nalaze na mestima na kojima se vrši isporuka usluga, i ne samo to već i o ambijentu uslužnog prostora uopšte (o tome će više biti reči u okviru segmenta koji će se baviti uslužnim ambijentom kao instrumentom marketing miksa) (Gajić, 2010).

Odluke o lokaciji i kanalima distribucije treba da budu u skladu sa opštom strategijom institucije. Ako je strategija specijalizovana za ponudu konkretnog studijskog programa ili za opsluživanje konkretnog ciljnog tržišta, to će imati za posledicu i određenu lokaciju i sistem isporuke. Visokoškolske ustanove trebaju da ustanove dobro da li da neke od svojih programa nude na drugom mestu (lokaciji) ili putem različitih kanala distribucije. Ove ustanove upravo zbog toga što imaju direktne kanale isporuke su poput maloprodajnih objekata u koje ljudi mogu doći da obave izbor i kupovinu. Po istom principu kao i maloprodavci, one moraju doneti odluku (između ostalog) i o tome na koliko mesta će vršiti isporuku svojih usluga. Kada odluče da

uspostavljaju nova mesta ili kanale distribucije visokoškolske ustanove to čine najčešće zbog zasićenog lokalnog tržišta, odnosno kada na tržištu postoji više konkurentskih visokoškolskih ustanova, pa usled toga obrazovna ustanova nije u stanju da privuče studente ili pak njena ponuda nije u skladu sa interesima lokalnog/regionalnog tržišta, a pri tom dođe do zaključka da sa druge strane postoje druga mesta za koja bi njihova ponuda bila atraktivna. Postoje i drugi razlozi koji uzrokuju to da visokoškolska ustanova traži druga mesta ili kanale distribucije kako bi imala i dalje tržište za svoju ponudu, to su npr. smanjenje veličine lokalnog tržišta, promena načina života i/ili zapošljavanja i sl. Odluka o uspostavljanju novih mesta ili kanala distribucije nije vezana samo za ove faktore i nije samo uslovljena njima, nekada visokoškolska ustanova iako dobro funkcioniše na određenom tržištu želi da plasira svoju uslugu na drugom tržištu smatrajući da tamo postoji interesovanje za istu i da će i na tom tržištu njihova usluga imati potencijal i biti atraktivna. Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995, str. 339) definisali su korake u procesu odlučivanja visokoškolske ustanove o lokaciji pa tako: prvo, potrebno je da ustanova proceni i vrednuje postojeći način distribucije da bi ustanovila da li na adekvatan način izlazi u susret sadašnjim i projektovanim potrebama klijenata, kao i da li je trenutni način isporuke u skladu sa resursima kojima ustanova raspolaže. Drugo, ako postojeći način nije adekvatan, potrebno je revidirati ciljeve distribucije i izraziti ih tako da oni budu merljivi. Treće, potrebno je da institucija utvrdi željeni način distribucije. Potrebno je utvrditi da li će ustanova svoje programe nuditi sa jednog ili više mesta, što zavisi od mogućnosti i spremnosti klijenata da putuju do objekta. Istovremeno, ustanova mora voditi računa o usklađenosti troškova, koji proizilaze iz više lokacija i eventualnih prihoda koje time može ostvariti. Četvrti korak je izbor lokacije. Pre svega institucija treba da identifikuje lokaciju (ili lokacije) koje bi obezbedile najbolji pristup ciljnom tržištu. Konačni izbor zavisiće od više činilaca kao što su način života i rada ljudi, demografske karakteristike oblasti i sl.

Lokacija pre svega predstavlja distribicioni metod koji treba da zadovolji studentska očekivanja i opravda školarinu koju studenti plaćaju. U savremenom periodu razvoj alternativnih metoda nastave je značajno porastao, pa studenti nisu više vezani za učionicu kako bi im predavač pružio obuku koja je neophodan da bi odgovorili zahtevima kursa koji pohađaju. Predavanja i štampani materijali postaju dostupni putem

virtualnih medija kao što su Moodle ili Blackboard, tako da studenti i ne motraju da prisustvuju predavanjima u učionici, sve im postaje dostupno na ovaj način (Ivy, 2008).

Lokacija vrlo često može biti presudna u situacijama kada korisnik usluge proceni da postoji ujednačen kvalitet obrazovne usluge među konkurentskim ustanovama koje ih nude. U vezi sa tim svakako treba pomenuti i pojam dodatne vrednosti koju korisnik očekuje od završenog fakulteta. Jer za studenta nije isto ukoliko studira u prestonici ili centru neke delatnosti ili na periferiji, svako će studiranjem u prestonici ili centru obezbediti više kontakata važnih za buduću profesiju, potom veći je izbor radnih mesta, drugačiji stil života, tako da za studente nimalo nije svejedno na kojoj lokaciji se visokoškolska ustanova nalazi. Dakle za uspeh visokoškolske ustanove nije bitno samo konkretno mesto gde se zgrada ustanove nalazi već i šira okolina u kojoj ta ustanova deluje (Kotler i Fox, 1985, str. 15).

Kada je reč o lokaciji visokoškolske ustanove kao što se jasno vidi mora se voditi računa o svim elementima vezanim za lokaciju kako bi se njom ostvarila konkurentska prednost ustanove. Pojedini autori smatraju da je od izuzetnog značaja, pogotovo za roditelje koji igraju nekada odlučujuću ulogu prilikom odabira visokoškolske ustanove, da ustanova bude u blizini kuće ili da bar put do ustanove bude ugodan i siguran, dakle da se ustanova nalazi u nekom urbanijem delu grada i sl. Vrlo često će roditelji odabrati određenu ustanovu samo iz razloga što se nalazi u blizini kuće (Lockhart, 2005). Yoo i koautori smatraju da se smanjenjem vremena putovanja od ustanove do škole može povećati pozitivna percepcija ustanove od strane roditelja a samim tim i veća šansa za upisom dece ili budućih studenata u tu ustanovu (Yoo, Donthu i Lee, 2000).

Isporučka usluge kao i način na koji se ona isporučuje je jednako važna kao i lokacija jer sistem isporuke određuje ko može imati koristi iz programa i usluga univerziteta. S obzirom na činjenicu da se obrazovne usluge ne mogu skladištiti, visokoškolske ustanove trebaju da razmotre kako da učine svoje usluge što prikladnijim i praktičnijim za svoje ciljno tržište, u smislu lokacije i vremenskog rasporeda. Povećana prikladnost i kvalitet mogu obuhvatati implementaciju učenja na daljinu i/ili korišćenje novih tehnologija (Kotler i Fox, 1995).

Da bi stvorila efikasan sistem isporuke usluge visokoškolska ustanova mora da utvrdi koji nivo pogodnosti mora i treba da ponudi svojoj ciljnoj grupi, jer se vrlo često dešava da nije u situaciji da pruži nivo pogodnosti koji je potreban. Upravo nove tehnologije donose mogućnost da se usluga unapredi bez posebno velikih ulaganja. U sektoru obrazovanja posebno treba istaći sistem za učenje na daljinu ili Distance Learning System (DLS), koje se javlja sa dolaskom novih tehnologija, ovaj sistem predstavlja moćan instrument u procesu unapređenja edukacije. Uvođenje savremenih tehnologija u edukativne procese omogućilo je prelazak sa modela reprodukcije znanja koji predstavlja tradicionalni model, na model izgradnje znanja koji je savremen u potpunosti. Primena ovog savremenog modela je neizbežna jer je zajedničko delovanje profesora i studenata u izgradnji znanja postalo jedan od imperativa savremenog društva. Osnovne karakteristike ovog sistema ogledaju se u tome da studenti preuzimaju odgovornost za sopstvene postupke, preciznije od njih zavisi kompletna dinamika učenja i savladavanja gradiva. Ciljna grupa sistema učenja na daljinu su: osobe koje su geografski udaljene od visokoškolske ustanove, stariji studenti koji su kasnije počeli da studiraju, zaposleni, osobe koje zahtevaju više aktivnosti i interakcije kod učenja, lica sa fizičkim ograničenjima ili poremećajima i sl. Online učenje ili učenje putem interneta predstavlja ključ za unapređenje misije visokoškolskih ustanova kao i podsticaj za korporativno – akademsko partnerstvo. Uticaj informacione tehnologije na visoko obrazovanje sve više raste što potvrđuju rezultati istraživanja koje je sproveo Economist Intelligence Unit - skoro dve trećine ispitanika iz javnog i privatnog sektora smatraju da će tehnološke inovacije imati veliki uticaj na metodologiju nastave u narednih pet godina. Tehnologija će postati osnov za diferenciranje i pozicioniranje univerziteta kao i za privlačenje studenata i korporativnih partnera (Agostino, 2008, str. 3–5).

Tehnološke inovacije imaju značajan uticaj na modifikaciju metodologije nastave i omogućavaju studentima da budu aktivniji učesnici u procesu izgradnje svog znanja. Online programi i učenje na daljinu nekada su smatrani kanalom za isporuku obrazovnih usluga, ali vrlo brzo su postali dostupni većem broju korisnika u cilju kreiranja šireg pristupa obrazovanju i otvaranju novih tržišta. Tehnološke promene u velikoj meri menjaju koncept visokoobrazovnih institucija i prevode ih iz jednodimenzionalnog (fizičkog) koncepta u multidimenzionalne (fizički i online). Ono

na šta nove tehnologije takođe vrše snažan uticaj jeste socijalno umrežavanje kojim se u velikoj meri doprinosi izgrađivanju veza sa bivšim studentima a isto tako i omogućava podrška centru za dalji razvoj karijere. Takođe osim ovih prednosti informacione tehnologije omogućuju i sprovođenje e-marketing kampanja, proširivanje ciljne grupe, potom regrutovanje i prikupljanje sredstava, kao i sveukupno poboljšanje akademskog života. Kada je reč o IT sektoru u oblasti obrazovanja pred visokoškolske ustanove se postavljaju dvostruki izazovi: rast troškova informacione tehnologije (IT) i neophodnost da se izbegne tehnološka zastarelost. Ustanove se bore i sa tim da nemaju dovoljno obučениh resursa koji bi obavljali ulogu predavača ovim putem, jer nastavno osoblje mora imati izgrađene komunikacione i organizacione veštine, visoku stručnu kompetentnost i specifična znanja potrebna za rad sa informacionim tehnologijama, što najčešće nije slučaj. Prednosti učenja na daljinu su: fleksibilnost u pogledu prostora i vremena, intenzivnija i neposrednija komunikacija između profesora i studenta, timski rad studenata na zajedničkim projektima, korišćenje interaktivnih sadržaja za učenje, dostupnost svih sadržaja za učenje 24 sata, studenti sami mogu da organizuju sopstveno vreme i da uče onda kada i gde im to odgovara. Nedostaci učenja na daljinu su: nizak kontakt studenata sa kolegama, preciznije ostalim polaznicima kursa, lako dolazi do gubitka motivacije, potrebno je dosta vremena za izradu materijala, neophodan je visok nivo angažovanja i samodiscipline, upravo zbog toga je neophodno uticati na povećanje motivacije kod studenata i angažovati profesore da više rade sa svakim studentom ponaosob kako bi im pružili podršku u procesu učenja (Gajić, 2010, str. 235). Među prednostima novih tehnologija treba istaći svakako mogućnost prezentacije nastavnog procesa iz drugog grada, države, kontinenta, dok novi programi olakšavaju rad administracije, profesorima u nastavi, vođenju evidencije prisustva, evidencija ostvarenih bodova i aktivnosti i svi ti podaci su dostupni studentima i transparentni (Agostino, 2008, str. 5–9).

Činjenica da studenti više ne moraju da provode vreme u kampusu ili učionicama da bi pohađali nastavu i studirali pruža mogućnost studiranja nekim specifičnim grupama ljudi kao što su zaposleni koji žele da napreduju na svom poslu dodatno se obrazujući ili žene koje su vezane za kuću usled brige o deci ili nekim drugim članovima porodice i sl. (Al-Fattal, 2010).



Iz svega do sada rečenog proizilazi da u interesu visokoškolske ustanove treba da bude, između ostalog, obezbeđivanje što bolje lokacije i isporuke usluge kako bi satisfakcija postojećih studenata bila na većem nivou, a samim tim i bolje pozicioniranje ustanove u svesti budućih korisnika usluge – nekih budućih studenata.

### **3.3.4 PROMOCIJA**

Mnogobrojni faktori iz okruženja uticali su na to da promocija postane samo deo složenog sistema integrisanih marketing komunikacija. Dakle o promociji se govori kao o procesu komunikacije između uslužne organizacije i klijenta (visokoškolske ustanove i studenta).

Promocija predstavlja proces komuniciranja između uslužne organizacije (visokoškolske ustanove) i klijenta (studenta) sa ciljem da se stvori pozitivan stav o uslugama te uslužne organizacije koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine, odnosno korišćenja. Ona predstavlja permanentni proces komuniciranja između postojećih i potencijalnih korisnika usluge i uslužnog preduzeća i utiče u velikoj meri na rezultate poslovanja uslužne organizacije u tržišnoj privredi. Komuniciranje se, u ovom kontekstu, definiše kao prenošenje informacija ili razmena ideja i proces uspostavljanja zajedničkog mišljenja i na njegovu uspešnost utiču i percepcije primaoca o izvoru i mediju koji se koristi za prenos poruke, dok izbor načina komuniciranja zavisi u velikoj meri od dobrog definisanja ciljnog auditorijuma sa kojim se namerava komunicirati (Ćirić, 2013, str. 59).

Promocija se još definiše i kao dostavljanje prave informacije, preko pravog medija, do prave osobe, uz maksimalne efekte i minimalne troškove. Vrlo često se marketing kao vodeća poslovna filozofija poistovećivao sa promocijom, preciznije sa reklamiranjem na televiziji ili nekim drugim medijima. Danas, u savremenom ekonomskom svetu ograničeni resursi, karakteristike ciljnog segmenta, moć potrošača da na pravi način prihvati i razazna poruku konkretnog preduzeća kao i jaka konkurentska borba učinili su da promocija predstavlja deo jedinstvenog sistema integrisanih marketing komunikacija koji utiče na ukupan imidž preduzeća. Integrisane marketing komunikacije kao instrument marketing miksa imaju zadatak da povezu sve

ostale instrumente marketing miksa i da formiraju na taj način jednu pozitivnu sliku pred potrošačima, odnosno imidž u javnosti, što implicira da promocija predstavlja jedan njen deo koji je okrenut ka eksternom tržištu (Veljković, 2009, str. 439).

U literaturi se sve češće govori o integrisanoj marketing komunikaciji ili uslužnoj marketing komunikaciji nego o pojmu promocije koja predstavlja sastavni i veoma značajan deo integrisane marketing komunikacije.

Integrisane marketing komunikacije se definišu na različite načine, pa tako postoji niz definicija samog pojma integrisanih marketing komunikacija jedna od njih definiše integrisane marketing komunikacije kao „strateški poslovni proces koji za cilj ima da priprema, razvija, sprovodi i evaluira brend komunikacione programe, koji su koordinirani, merljivi i utiču na ciljni segment tokom vremena. Usmerene su na potrošače, kupce, kanale distribucije i druge ciljne grupe, interne i eksterne, javnosti“ (definicija Schultz, D. E. i Schultz, H. F., 1998, pomenuto kod: Kliatchko, 2005).

Takođe postoji i definicija veoma slična gore navedenoj definiciji koju daje Američko udruženje agencija za oglašavanje (AAAA), koje definiše integrisane marketing komunikacije kao koncept planiranja “koji uvažava dodatnu vrednost sveobuhvatnog plana u kojem su adekvatno vrednovane strateške uloge različitih komunikativnih disciplina (npr. oglašavanja, direktnog marketinga, unapređenja prodaje i PR-a)... i kombinuje te discipline na način da se postigne jasnoća, konzistentnost i maksimalni komunikativni uticaj“ (Ognjanov, 2009, str. 24).

Integrisane marketinške komunikacije grade snažan identitet brenda na tržištu tako što povezuju i ojačavaju sve slike i poruke uslužne organizacije. IMC znači da su sve korporativne poruke, pozicioniranje i slike uslužne organizacije koordinisani na svim mestima. To znači PR materijali nose istu poruku kao i kampanja direktnog slanja pošte, dok reklama ima isti „izgled i osećaj“ kao i web sajt. Za usluge je potreban nešto kompleksniji tip integrisanih marketinških komunikacija u odnosu na robu. Potrebno je koordinisati eksterne kanale komunikacije, kao i kod fizičke robe, ali se i kanali eksterne i interaktivne komunikacije moraju integrisati da bi se stvorila konzistentna obećanja vezana za uslugu. Da bismo to učinili, kanali interne marketinške komunikacije moraju biti takvi da se i zaposleni i kompanija slažu oko toga šta se

prenosi klijentu. Ovo nazivamo nešto komplikovanijom verzijom IMC *integrirane komunikacije u marketingu usluga* (ISMC). ISMC zahteva da svako ko je uključen u komunikaciju jasno shvata marketinšku strategiju kompanije kao i njena obećanja data klijentima (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009).

Ljubojević (Ljubojević, 2002, str. 311–312) ovakav vid komunikacije naziva tržišnom komunikacijom ili uslužnom marketing komunikacijom i naglašava da tržišna komunikacija predstavlja veoma važan deo marketing funkcije i da cilj ovakvog vida komunikacije predstavlja pružanje adekvatnih informacija u vezi sa proizvodom ili uslugom u nameri da taj proizvod ili uslugu približe kupcu, preciznije da ga motivišu i navedu na kupovinu, kao i da ga informišu gde taj proizvod ili uslugu mogu dobiti. Kada je reč konkretno o uslugama, komunikacije predstavljaju sastavni deo interaktivne marketing funkcije, što znači da je veoma bitno šta ljudi govore, kako se ponašaju ili kako izgledaju oni koji pružaju uslugu, kako izvršavaju uslugu ili kako saopštavaju nešto potrošačima, u skladu sa tim efekat komunikacije može biti povoljan ili nepovoljan. Dakle, bitno je da interakcija između kupca i prodavca ostavi pozitivan uticaj na potrošača. Svi ovi elementi komunikacije zajedno sa drugim faktorima kao što su tehnički kvalitet usluge i sl. kreiraju imidž uslužne organizacije u svesti potrošača.

Promocija, dakle, mora uzeti u obzir značajnu i dominantnu ulogu koju ima lični kontakt u procesu odlučivanja potrošača sa sve većim nastojanjem da stimuliše usmenu komunikaciju (Jobber i Fahy, 2006, str. 184).

#### **3.3.4.1 SPECIFIČNOSTI PROMOCIJE U OBLASTI USLUGA**

Kao što je već rečeno upravljanje promocijom biće sagledano u okviru sistema integrisanih marketing komunikacija u okviru kog promocija predstavlja jedan veoma važan deo. U savremenom periodu o promociji se više govori sa aspekta komunikacije sa eksternim okruženjem.

Promocija usluga predstavljala je oduvek svojevrsni izazov za sve marketinške stručnjake, jer specifična obeležja usluge postavljaju svoje zahteve pri donošenju odluka u okviru ovog instrumenta marketing miksa. Vrhunska, kvalitetna usluga, lako dostupna i cenovno prihvatljiva neće biti korištena ukoliko javnost ne obavestimo o njenom postojanju i prednostima. Osnovni zadatak preduzeća je da upozna javnost sa

asortimanom usluga i njenim svojstvima i da izazove na taj način potražnju za uslugom. Preduzeću stoji na raspolaganju veliki broj tehnika kojima to može postići, upotrebom adekvane kombinacije instrumenata komunikacionog miksa ponajviše može ostvariti rezultate (Ozretić-Došen, 2002, str. 131–133).

Kada se govori o promociji mora se uzeti u obzir i činjenica da promocija ne može biti uspešna ukoliko i ostali instrumenti ne obavljaju efikasno svoju ulogu. Uslužna organizacija ne može promocijom nadomestiti nedostatke koji su nastali usled toga što se organizacija ne pridržava načela uslužnog poslovanja ili ukoliko su zaposleni u uslužnoj organizaciji nestručni, nekompetentni, neljubazni ili nekomunikativni, s obzirom na činjenicu da se ona definiše kao proces komuniciranja između uslužne organizacije i korisnika usluge (Ćirić, 2013, str. 59).

Proces komuniciranja između uslužne organizacije i korisnika usluge koji predstavlja suštinu promocije se sastoji od niza elemenata koji prelaze put od pošiljaoca sve do primaoca i to preko poruke. Kotler i Keler (Kotler i Keler, 2006) su proces komunikacije definisali kroz elemente koji ga sačinjavaju a to su:

- strane u komuniciranju (pošiljalac i primalac),
- instrumente komuniciranja (poruka i mediji),
- funkcije komuniciranja (kreiranje, reagovanje, dekodiranje i feedback),
- smetnje u komuniciranju (Ćirić, 2013, str. 59).

Bez obzira na to ko učestvuje u procesu komunikacije ono što je sigurno jeste da proces komunikacije koji čini suštinu promocije mora biti isplaniran u potpunosti, i taj redosled aktivnosti koji je zacrtan planom se strogo mora poštovati. Promotivna strategija se sastoji od sledećih postupaka:

- Situacione analize ili SWOT analiza - analiza koja se radi prilikom svake aktivnosti preduzeća, dakle prilikom svake inovativne akcije mora se proceniti situacija i pozicija u kojoj se preduzeće nalazi u datom trenutku kada je akcija planirana.

- Identifikovanja ciljne publike (Target Audience - TA) – ciljna grupa zapravo predstavlja grupu kupaca iako na poslovanje preduzeća utiče čitav niz grupa kupaca, preciznije utiče čitava javnost. Identifikovanje ciljne grupe je bitno da bi se komunikacija u potpunosti prilagodila ciljnom segmentu, jer tek u toj i takvoj situaciji onaj kome je poruka ili reklama namenjena shvata da je poruka namenjena baš njemu i u potpunosti je prepoznaje.
- Izboru komunikacionih ciljeva (svesnosti, znanja, dopadanja, preferencija, ubeđivanja i sl.) – komunikacioni ciljevi se određuju kao polazna tačka u kreiranju promotivne strategije i prate proces odlučivanja potrošača o kupovini koji se sastoji od sledećih faza: svesnosti, znanja, dopadanja, preferencija, ubeđivanja i kupovine, ali se komunikacija mora nastaviti nakon procesa kupovine, odnosno nakon procesa korišćenja usluge, kako zbog satisfakcije korisnika tako i zbog kreiranja njihove lojalnosti (Mittal, 2002).
- Izboru kanala komunikacije (lični ili nelični), odluka o promocijnom miksu i izrada promocijnog budžeta (media plan) – u skladu sa planovima organizacije, kao i njenim mogućnostima, neophodno je odrediti budžet za određenu promotivnu aktivnost i svakako treba doneti odluke o promotivnom miksu, odnosno odlučiti koje elemente promocije odabrati za promovisanje određene aktivnosti. Dakle, neophodno je odabrati najbolju kombinaciju komunikacionog miksa, sa adekvatnom porukom upućenoj ciljnom segmentu, nakon čega će se utvrditi budžet i vršiti promotivna aktivnost. Marketing kampanje koje promovišu određene akcije najčešće koriste integrisani pristup u isporuci njihove poruke, taj integrisani pristup podrazumeva korišćenje i štampanih i elektronskih medija, takođe i direktnog marketinga, out-of-home medija, lične prodaje i naravno internet oglašavanja bez kog gotovo i da ne postoji preduzeće na savremenom tržištu. Korišćenje ovih medija se odvija kontrolisano i dozirano u skladu sa medija planom koji se pravi vrlo precizno na makro i mikro nivou.

- Merenja rezultata kampanje – se vrši nakon promotivne kampanje kako bi se za ubuduće izvršile određene korekcije ili izmene. Dakle, neophodno je uspostaviti kontrolu promotivnih aktivnosti kampanje, kako bi se utvrdili i rezultati njenog delovanja i izvršile pomenute izmene. Metode kojima se utvrđuje efikasnost određene kampanje su najčešće predtestiranje, istraživanje tržišta nakon pokretanja kampanje ili statistička analiza.
- Upravljanja i koordiniranja procesa (Veljković, 2009, str. 442–451).

Dakle kao što jasno možemo da vidimo proces planiranja promocije uslužne organizacije u okviru preduzetničke vizije i misije, politike i ciljeva organizacije kao i odabranih strategija podrazumeva najpre identifikovanje problema, ciljeva i zadataka promotivnih aktivnosti, te na bazi toga definisanje promotivnih programa ili akcija, potom upravljanje kontrolom efikasnosti promotivnih sredstava, promotivnih konstanti organizacije i medija (Ćirić, 2013, str. 60).

Osim planiranja promotivnih aktivnosti postoji niz specifičnosti koje se eksplicitno odnose na uslužni sektor i specifične ciljeve komunikacije u oblasti usluga. Dok su opšti ciljevi tržišne komunikacije da privuče potrošača da kupi određeni proizvod, u uslužnom sektor postoje specifični ciljevi koji su karakteristični baš za sektor usluga. Specifičnosti komunikacije u oblasti usluga, kao i promotivnih aktivnosti uopšte, u skladu su sa osobenostima usluga i uslužnog proizvoda kao takvog, sa akcentom na njegovu različitost od opipljivog proizvoda ili robe, dakle nije isto promovisati robu ili uslugu. Cowell (Cowell, 1991) deli ove razlike na dve vrste, na one koje nastaju usled specifičnosti uslužne industrije i one koje nastaju usled specifičnosti usluga.

U sektoru usluga postoji niz problema kada je reč o promotivnim aktivnostima. U uslužnom sektoru nije dovoljno razvijena svest o o marketinškim aktivnostima koje im stoje na raspolaganju sa ciljem da pospeše prodaju usluga i sl. Vrlo često se u svesti proizvođača usluga ne može promeniti to da oni nisu samo puki proizvođači usluga, već da su tu da u potpunosti zadovolje potrebe i želje korisnika istih. Takođe u sektoru usluga postoje i profesionalna i etička ograničenja kada je reč o upotrebi marketing i

promocionih metoda, pa se to svakako odražava i na promotivne aktivnosti. Problemi se ogledaju i u tome što mnoge uslužne akcije ili operacije mogu biti izuzetno malog obima i iz tog razlog ne mogu podneti trošak promocije i aktivnosti koje se u okviru promocije sprovode. U ranijem periodu nije postojao dovoljan nivo konkurencije na tržištu usluga, pa tako nije ni postojala potreba za promocijom, što danas nije slučaj, u sve oštrijoj konkurentskoj borbi promocija može biti jedno od sredstava kojima će se obezbediti stabilna tržišna pozicija na tržištu usluga. Ono što svakako predstavlja problem u uslužnom sektoru jeste što se i prilikom promotivnih aktivnosti primenjuje isključivo masovna reklama ili lična prodaja, dok postoji niz drugih moćnijih sredstava komunikacije koji se mogu primenjivati vezano za uslužni marketing, a koja pri tom ne zahtevaju veća ulaganja, kao što su interaktivna komunikacija i direktna tržišna komunikacija (Ljubojević, 2002, str. 313). Neophodno je da proizvođači usluga shvate da tokovi koji su usmereni na potrošače obuhvataju: eksterni marketing i komunikacije, u okviru kojih se kroz propagandu, unapređenje prodaje, odnose sa javnošću i direktni marketing komunicira sa ciljnim tržištem i eksternom javnošću i interaktivni marketing, gde dolazi do direktnog kontakta između uslužnog personala ili uslužnog ambijenata sa potrošačem, pa se komunikacija u tom slučaju ostvaruje putem lične prodaje, call centara i samog uslužnog ambijenta sa svim njegovim sastavnim elementima (Veljković, 2009, str. 440).

Komunikaciju u sektoru usluga i njene specifičnosti treba sagledati i kroz osobene karakteristike usluga i uslužnog proizvoda. Karakteristike koje čine suštinsku razliku između proizvoda i usluga u velikoj meri utiču i na promotivne aktivnosti i komunikaciju u uslužnoj organizaciji. Sledstveno tome usled simultanosti procesa proizvodnje i potrošnje dolazi do toga da ambijent u kome se pruža usluga, kao i izgled i ponašanje osoblja predstavljaju ključne komunikacione komponente u uslužnom sektoru. Potom neopipljivost usluga uzrokuje to da pružaoci usluga moraju pokušati da smanje rizik koji pretil potrošaču prilikom korišćenja i kupovine usluga, a to se može postići povećanjem opipljivih elemenata u uslužnoj ponudi. Heterogenost takođe može dovesti do percepiranog rizika, što se svakako može smanjiti komunikacijom i to saopštavanjem uslužne garancije ili obećanja, kao i naglašavanjem da je osoblje uslužne organizacije osposobljeno za pružanje usluge. Usled kvarljivosti usluga bitno je promotivnim aktivnostima ili komunikacijom uticati na povećanje tražnje istih jer se

usled ove uslužne karakteristike usluge ne mogu skladištiti, i ukoliko u datom momentu ne postoji tražnja usluga se ne može pružiti. Povećanje tražnje se može postići reklamama, unapređenjem prodaje ili direktnim marketingom (Ljubojević, 2002, str. 314).

Cowell uočava i druge specifičnosti komunikacije u oblasti usluga koje su vezane za držanje potrošača, potrebe i motive njihove kupovine i za konkretan proces kupovine. Specifičnosti se ogledaju u tome da se potrošači prilikom kupovine usluga više oslanjaju na subjektivne utiske vezane za tu uslugu ili za lice koje pruža uslugu. Dakle u ovoj oblasti dominira subjektivni faktor i kupovina u velikoj meri ima personalni karakter (Cowell, 1991).

Veoma značajna specifičnost (koja se mora uzeti u obzir prilikom kreiranja bilo kakve komunikacijske strategije) usluga odnosi se na proces kupovanja u ovoj oblasti, Kupci usluga veoma teško mogu da spoznaju kvalitet i vrednost usluge, zbog toga postoji velika verovatnoća da će na kupce uticati ljudi koji već imaju iskustva sa korišćenjem određene usluge, zbog toga je veoma bitna komunikacija između pružaoca i korisnika usluge, kao i potreba za širenjem word-of-mouth komunikacije. Takođe ono na čemu se insistira jesu i demografski uticaji na komunikacijski proces u oblasti usluga. Uočava se insistiranje na polnim razlikama kada je reč o komunikaciji u ovoj oblasti. Autori Fitzgerald i Arnott dolaze do zaključka u svojim istraživanjima i potvrđuju da pol ima najveći uticaj pri interpretaciji marketinških komunikacija, jer je uočen veliki porast žena u uslužnim delatnostima i o tome treba voditi računa (Fitzgerald i Arnott, 1996).

Iz svega rečenog jasno se može uočiti da je neophodno planirati proces komunikacije i to vrlo precizno i bez odstupanja od plana razvijati komunikacioni i promocijski proces kao i da većina specifičnosti komunikacionog i promocijskog procesa u oblasti usluga proizilazi iz same prirode usluga, njenih karakteristika i osobnosti koje ih u velikoj meri razlikuju od opipljivih proizvoda.

#### **3.3.4.2 KOMUNIKACIONI MIKS USLUŽNE ORGANIZACIJE**

Pred svakim uslužnim preduzećem stoji niz aktivnosti i načina komuniciranja. Preduzeće u skladu sa porukom koju želi da prenese ciljnom segmentu, troškovima ili



drugim faktorima bira kombinaciju tih aktivnosti i načina komuniciranja koja će odgovarati postavljenim ciljevima preduzeća. Veljković razlikuje personalizovan način komuniciranja uslužne organizacije i masovne ili nelične kanale komunikacije. Personalizovan način komuniciranja podrazumeva komunikaciju u okviru koje se ostvaruje lični kontakt između korisnika usluge i onog ko uslugu pruža. Pod ovakav vid komunikacije podvode se: lična prodaja, kontakt putem telefona i kontakt putem personalizovane pošte. Masovni ili nelični kanali komunikacije podrazumevaju poruke koje su poslate putem marketinških kanala i uglavnom podrazumevaju masovnost i nelični pristup, osim u situacijama lične prodaje i nekih elemenata unapređenja prodaje npr. promocija na mestu prodaje gde dolazi do interakcije između korisnika i pružaoca usluge. Masovni ili nelični kanali komunikacije podrazumevaju komunikaciju koja se odvija upotrebom nekog od instrumenata komunikacionog miksa kao što su: elementi unapređenja prodaje, publicitet i PR, propaganda ili reklame (Veljković, 2009, str. 450).

Ljubojević (Ljubojević, 2002, str. 315) pod komunikacionim miksom podrazumeva upotrebu advertajzinga ili ekonomske propagande, lične prodaje, word-of-mouth komunikacije, public relations komunikacije, direct marketinga i database marketinga, unapređenja prodaje, interneta, programa lojalnosti kao sredstava komunikacije u procesu prodaje uslužnog proizvoda.

Komunikacioni ili promotivni miks uslužne organizacije obuhvata aktivnosti koje preduzima uslužna organizacija kako bi oglasila ili javno predstavila vrednost svojih proizvoda i usluga i na taj način uticala na korisnike usluga i podstakla ih na kupovinu. Osnovne aktivnosti koje čine promotivni miks su (Ćirić, 2013, str. 60):

- propaganda (oglašavanje),
- unapređenje prodaje,
- lična prodaja,
- odnosi sa javnošću,
- publicitet,
- direktni marketing.

### 3.3.4.2.1 PROPAGANDA (OGLAŠAVANJE)

Propaganda ili oglašavanje predstavlja plaćeni način masovne komunikacije sa korisnicima usluga, sa ciljem da se prenese informacija, da se razvije želja i korisnik pokrene na akciju. Ona predstavlja veliki izdatak za preduzeće, jer propaganda izuzetno mnogo košta. Troškovi propagande uključuju sve troškove koje sa sobom nose različiti oblici reklame, a to su: TV reklame i prilozima, radio reklame, bilbordi i spoljna sredstva oglašavanja, oglašavanje u časopisima, oglašavanje u novinama, web site i banneri. Neophodno je napraviti pravi izbor između različitih vrsta medija koji su na raspolaganju, kako bi se na adekvatan način prenela poruka. Za izbor medija i način njihovog korišćenja za prenos poruka koristi se termin medija planiranje. Pod medija planiranjem se podrazumeva proces sa ciljem da se prava promotivna poruka prenese ciljnoj publici, a to se postiže razmatranjem kvantitativnih (npr. za TV cena po sekundi emitovanja, rejting, za štampane medije, cena po objavi, čitanost i sl.) i kvalitativnih (analiza okruženja, izbora medija, kvaliteta štampe, pozicije reklamne poruke i sl.) informacija u medijima. U okviru medija plana neophodno je odgovoriti i na pitanje gde, kada i koliko će se preduzeće oglašavati. Dakle bitno je, u skladu sa postavljenim pitanjima, na kojim lokacijama će se oglašavati preduzeće, da li će to biti na lokalnom ili nacionalnom ili možda međunarodnom nivou (gde?), potom nije svejedno u kom periodu će se vršiti oglašavanje, jer se mora voditi računa o tome da li da se prati sezonalnost prodaje, odnosno da li je bolje oglašavati se u precizno određenom periodu ili ne (kada?) i jedno od značajnijih pitanja prilikom donošenja odluka u vezi sa oglašavanjem preduzeća jeste koliko se oglašavati. Kada je reč o količini oglašavanja značajno je definisati optimalne nivoe parametara kao što su: doseg ili obuhvat (Reach), učestalost emitovanja (Frequency), kao i njihova kombinacija (Effective reach/frequency). Media strategijom se upravo pružaju odgovori na zadana pitanja, stoga media strategija mora biti precizno definisana (Veljković, 2009, str. 456–458).

Prilikom formulisanja i definisanja programa oglašavanja u uslužnoj organizaciji, treba doneti nekoliko značajnih odluka kao što su: *odluke u vezi sa ciljevima propagande, potom koliko sredstava utrošiti na propagandu, kakvu poruku uputiti propagandom, koje medije koristiti i kako oceniti rezultate propagande*. Kada je reč o *ciljevima propagande ili oglašavanja* oni se najčešće svode na to: da se privuku

novi korisnici usluga, da se proširi obim korišćenja usluga od strane postojećih korisnika usluga, da se motivišu budući korisnici usluga, da se neutrališe prednost konkurencije poboljšanjem imidža uslužne organizacije, da se stimulišu korisnici usluga na dugoročnu poslovnu saradnju (relationship marketing) kako bi se u budućnosti razvile nove ideje za poboljšanje i inovaciju usluga, da se privuku klijenti na individualizovani marketing - kako bi korisnici usluga stekli utisak da se tretiraju kao poseban segment ili ličnost (Galogaža, 2007). *Visina sredstava koja se namerava utrošiti na propagandu* uslovljena je u velikoj meri ciljevima koji se nameravaju ostvariti kao i očekivanom koristi od propagande. *Sušтина poruke* koju uslužna organizacija želi da uputi treba da se svede na osnovnu uslugu koju organizacija pruža, dok se detaljnija razrada poruke i korišćenje određenog apela kreira na bazi detaljne analize tržišnog segmenta kom se organizacija obraća. *Izbor medija* zavisi u velikoj meri od ciljeva oglašavanja, karakteristika usluge i tržišta, karakteristika propagandne poruke i apela, budžeta, kao i obuhvatnosti medija. I na kraju svakog oglašavanja se mora sprovesti *ocenjivanje* koje se sastoji od: početnog testiranja (direktne ocene, testiranje tržišta i sl.), završnog testiranja (testovi prisećanja, prepoznavanja i sl.), merenje učinaka prodaje (Ćirić, 2013, str. 61).

Postoji i pristup za određivanje ciljeva propagande uslužne organizacije prema kom su ciljevi propagande sadržani u odgovorima na pitanja kao što su: šta je to što motiviše potrošača da koristi našu uslugu? Šta je to uverljivo što treba saopštiti u ovom kontekstu? Možemo li pružiti ono što obećavamo? (Mudie i Cottam, 1993). Drugim rečima propagandist ili onaj ko razvija propagandu uslužnog preduzeća mora odgovoriti na pitanja: Šta, kome, kada, kako i gde? kako bi na adekvatan način definisao ciljeve propagande i suštinu onoga što želi saopštiti. Sledeći korak jeste utvrđivanje strategije ekonomske propagande koja zavisi od niza faktor kao što su: priroda usluge, faza u životnom ciklusu usluge, budžet za reklamu, cilj propagande, pozicioniranje usluge, pozicioniranje konkurenata i ciljevi komunikacije. Od svih navedenih faktora koji utiču na izbor strategije ekonomske propagande najznačajniji su priroda usluge i faza u životnom ciklusu usluge, jer imaju najsnažniji uticaj na ciljeve i strategiju propagande (Ljubojević, 2002, str. 323–326).

S obzirom na činjenicu da se reklamiranje plaća ono predstavlja moćno sredstvo da se upravo putem medija plasiraju kontrolisane informacije o uslužnoj organizaciji i da se na pravi način nastupi pred budućom korisničkom publikom.

#### 3.3.4.2.2 UNAPREĐENJE PRODAJE

Unapređenje prodaje predstavlja masovni ili nelični kanal komunikacije sa javnošću, koji podrazumeva masovnost i nelični pristup, osim u slučajevima unapređenja prodaje gde se putem promocija na mestu prodaje dolazi u kontakt (lično) sa korisnikom usluge, preciznije gde se ostvaruje interakcija između promo osoblja i potrošača (Veljković, 2009, str. 455).

U uslužnim organizacijama unapređenje prodaje predstavlja oblik promocije kojom uslužna organizacija stimuliše prodaju, na ovaj ili onaj način. Efekti mera unapređenja prodaje traju kratkoročno, tačnije dok traju i aktivnosti unapređenja prodaje. Postupak kontrole procesa unapređenja prodaje je sličan procesu kontrole propagande, jer je i u ovom slučaju neophodno definisati ciljni segment kom se preduzeće obraća, potom utvrditi ciljeve unapređenja prodaje, identifikovati ograničene resurse, izabrati metode i sredstva kojima će se preduzeće služiti prilikom unapređenja prodaje, razraditi program, potom ga primeniti, ujedno i kontrolisati i na kraju oceniti rezultate ili efekte procesa unapređenja prodaje. Jasno možemo uočiti da su koraci u razvoju i realizaciji procesa unapređenja prodaje veoma slični onima koji se koriste prilikom planiranja propagandnog procesa u uslužnim organizacijama (Ćirić, 2013, str. 62).

Unapređenje prodaje se može vršiti na više različitih načina, upotrebom i primenom različitih metoda kao što su:

- direktne metode (sitni pokloni, nagradne igre, lični kontakti na radnom mestu, organizovanje demonstracija i degustacija i sl.),
- indirektno metode (međusobna takmičenja, obučavanje prodajnog osoblja, propagandni materijali i sl.) (Vujinović Gligorić i Aleksić, 2012).

Vid unapređenja prodaje koji se najčešće javlja u javnosti jesu sitni pokloni sa logom i kontakt podacima preduzeća koji se poklanjaju korisnicima usluga, poslovnim partnerima, a vrlo često i zaposlenima kao vid podizanja motivacije za rad. Najčešće se poklanjaju privesci, olovke, upaljači, kišobrani, kalendari novčanici i sl. kao vid znaka pažnje koji ima određeni efekat na onog kome se poklanja. Potom vrlo često se koristi i demonstracija kao vid unapređenja prodaje, gde se korisnicima vrši demonstracija mogućnosti korišćenja usluga i na taj način se korisniku približavaju usluge i čine dostupnijim, a i osoblje koje pruža uslugu se na ovaj način može dodatno obučiti. Potom u velikoj i često upotrebi su i nagradne igre kao sredstvo kojima se žele privući korisnici usluga, gde se korisnici usluga dodatno nagrađuju različitim nagradama za korišćenje usluga uslužne organizacije koja nagradnu igru organizuje. Propagandni materijal može biti jedan od čestih sredstava za unapređenje prodaje, pogotovo zbog toga što se uz pomoć propagandnih materijala korisnik dodatno upoznaje sa uslugom koja mu se nudi, on mora biti estetski privlačan kako bi se javilo interesovanje korisnika za uslugu (Ćirić, 2013, str. 62).

#### 3.3.4.2.3 LIČNA PRODAJA

Pod ličnom prodajom se podrazumeva direktno komuniciranje između prodavca ili zaposlenog u uslužnom preduzeću i korisnika usluge, sa krajnjim ciljem da se korisnik usluge informiše i motiviše kako bi razvio sklonosti ka uslugama preduzeća, što će dovesti do čina kupoprodaje. Onaj ko vrši prodaju usluge u najčešćem slučaju nije i njen isporučilac, jer se sve češće u savremenom poslovanju uslužnih organizacija, koje se bave prodajom složenijih usluga pojavljuje account manager čiji je zadatak da brine o korisniku i vodi ga kroz proces usluživanja. Međutim, ne treba zanemariti ni ulogu isporučioaca usluge ili onoga ko uslugu pruža, jer najčešće situacije u kojima dolazi do kontakta „oči u oči“ jeste sam čin pružanja usluge. gde dolazi do direktnog kontakta između predstavnika uslužnog preduzeća i korisnika usluge. Upravo zbog takve vrste kontakta i negovanja budućih dugoročnih veza sa korisnikom usluga neophodno je znati korisnika po imenu, a još je bolje ukoliko imamo više informacija o njemu i njegovim preferencijama, tada je lojalnost korisnika gotovo zagarantovana.

Osim verbalne komunikacije, značajnu ulogu prilikom susreta korisnika i pružaoca usluga ima neverbalna komunikacija kojom pružalac usluge često kaže mnogo više nego rečima, a postiže se mimikom lica, kontaktom očima, položajem tela, pokretom, dodirrom ličnim imidžom i sl. Kontakt putem telefona takođe može igrati presudnu ulogu prilikom prodaje uslužnog proizvoda i najčešće se koristi kako bi se izvršila provera zadovoljstva potrošača koji su koristili određenu uslugu. Najprimenjiviji način kojim se mogu obezbediti informacije o direktnim utiscima korisnika i njihovim preferencijama sa ciljem da se usluga unapredi u budućnosti jeste korišćenje uslužnih centara putem kojih korisnici mogu da dobiju sve neophodne informacije o usluzi, preduzeću i mogu da ulože žalbu ili da poruče neki uslužni proizvod i sl. Lična prodaja se može takođe ostvariti i putem personalizovane pošte, ovaj metod ima elemente ličnog i neličnog kontakta i on mora biti veoma dobro osmišljen kako ne bi bio kontraproduktivan, neophodno je dobro isplanirati koliko frekventno neko domaćinstvo ili korisnik sme da dobije poštu a da to ne bude previše intenzivno i ona mora biti dobro osmišljena kako ne bi završila u smeću. Kod ovakvog vida komunikacije nije bitno samo predstaviti uslugu već i razviti u budućnosti interaktivan odnos sa korisnikom usluge (Veljković, 2009, str. 452–455).

Lična prodaja se smatra jednom od veština koja postoji još od davnina ali se razvija u skladu sa razvojem poslovanja. Uspešni prodavci, koji ostvaruju direktan kontakt sa korisnikom usluga, ne poseduju samo instikt već se obučavaju kako da analiziraju i upravljaju klijentima. Danas, u savremenim uslužnim organizacijama se velika pažnja poklanja upravo ovom segmentu, obučavanju prodavaca veštinama prodaje i u to se ulažu značajna novčana sredstva. Zadatak aktivnog prodavca jeste da uči kako da sluša i istražuje da bi mogao da spozna potrebe klijenata i dođe do kvalitetnih rešenja. Program obuke za što uspešniju prodaju obuhvata šest koraka:

- traganje za potencijalnim klijentima i njihovo kvalifikovanje,
- predpristup,
- prezentacija i demonstracija,
- prevazilaženje primedbi,
- zaključenje prodaje,
- praćenje i održavanje kontakata.

Lična prodaja je značajna jer predstavlja prvu ili početnu sliku koju budući korisnik stiže o preduzeću, tako da ponašanje prodajnog osoblja može da pokvari ili unapredi predstavu o preduzeću i iz tog razloga se u velikoj meri insistira na poboljšanju veština upravo tog osoblja (Ćirić, 2013, str. 63–64).

#### 3.3.4.2.4 ODNOSI SA JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću obuhvataju aktivnosti koje grade povoljan imidž kompanije sa javnosti putem publiciteta, veza sa novinarima i događaja unutar zajednice (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009). Oni uključuju čitav niz aktivnosti i programa sa ciljem da zaštite imidž preduzeća. Kao oblik poslovne komunikacije odnosi sa javnošću predstavljaju dvosmerno komuniciranje između preduzeća i različitih segmenata javnosti, pr čemu među njima postoji interesna povezanost u cilju uspostavljanja naklonosti, poverenja, razumevanja i u završnoj instanci formiranja odgovarajućih stavova i ponašanja.

Osnovni ciljevi odnosa sa javnošću jesu izgraditi svesnost, kredibilitet, sniziti troškove promocije, izgraditi svest o imidžu preduzeća i sl. Upravo usled ovakvih ciljeva sve se češće primenjuje u uslužnim preduzećima. Ono što se često može uočiti jeste poistovećivanje odnosa sa javnošću sa odnosom sa medijima, koji su svakako sastavni deo odnosa sa javnošću, ali javnost u ovom slučaju ne podrazumeva samo medijsku javnost. Iako odnos sa medijima predstavlja okosnicu odnosa sa javnošću jer podrazumeva sledeće: praćenje i analizu medijskih sadržaja i uticaja na ciljne segmente javnosti konkretnog preduzeća, kreiranje raznih aktivnosti kojima se pokušava ubediti javnost i pregovaranje sa novinarima i njihovom publikom, reagovanje na novinarska ili druga postavljena pitanja, priprema i vežbanje za reagovanje u kriznim situacijama i sl. (Veljković, 2009, str. 459).

Mnogi autori definišu odnose sa javnošću kao upravljачku funkciju koja istražuje stavove javnosti, usaglašava ih, potom usaglašava i postupke pojedinaca ili organizacije sa interesima javnosti, planira i ostvaruje program akcija, kako bi se postiglo njihovo razumevanje i prihvatanje od strane javnosti. Odnosi sa javnošću uslužne organizacije treba da su usmereni prema ciljnim tržišnim grupama, prema

marketing okruženju i zaposlenima u uslužnoj organizaciji, što predstavlja trajno, organizovano i upravljačko osmišljeno vođenje ove vrste poslova u uslužnoj organizaciji. Kvalitetno i uspešno sprovođenje odnosa sa javnošću počinje unutar uslužne organizacije, od strane zaposlenih, pa se odatle prenosi na ciljne tržišne segmente i kasnije na ostalo marketing okruženje. Zaposleni stvaraju polaznu osnovu u građenju odnosa sa javnošću, stoga je neophodno razviti međuljudske odnose unutar preduzeća, izgraditi dobru atmosferu i brzu cirkulaciju informacija u samom preduzeću. Sredstva koja se koriste u građenju odnosa zaposlenih unutar preduzeća su uglavnom pisma radnicima, godišnji izveštaji, brošure, letci, pokloni i sl. Prenosnici odnosa sa javnošću unutar preduzeća su: novine preduzeća, priredbe, izložbe, humanitarne akcije, zajednički izleti i letovanja, televizija i sl. U svim uslužnim preduzećima stavlja se akcenat na edukaciju zaposlenih za odnose sa javnošću, kako bi njihov nastup u javnosti bio u skladu sa preduzetničkom vizijom, misijom i ciljevima, politikom i ciljevima uslužne organizacije i da korisnici prihvate taj njihov nastup i ponašanje zaposlenih kao jedinstven stav uslužne organizacije prema njima kao pojedincima (Ćirić, 2013, str. 66).

Proces planiranja odnosa sa javnošću zasnovan je na (Galogaža, 2007):

- utvrđenom stanju mišljenja o banci u marketing okruženju i kod zaposlenih,
- utvrđivanju ciljeva na osnovu pripremljenih i ustanovljenih analiza u vezi sa pozicioniranjem banke u svesti korisnika,
- opisivanju aktivnosti primena odnosa sa javnošću, kao i izborom sredstava i medija koji trebaju da se kreiraju određenim planom,
- koordinaciji i kontroli odnosa sa javnošću.

Odnosi sa javnošću se u svim uslužnim organizacijama najčešće organizuju kroz razna saopštenja za javnost, konferencije za štampu, intervju, sponzorisane raznih događaja, vesti u novinama, lobiranja kao i javnog nastupa u medijima. Takve vrste nastupa su izuzetno bitne kako bi preduzeće bilo „živo“ i kako bi javnost bila upoznata sa delatnostima i mogućnostima koje pruža.



#### 3.3.4.2.5 PUBLICITET

Publicitet predstavlja sve ono što se objavljuje u okviru preduzeća u vezi sa njegovim uslugama ili proizvodima a da nije finansirano od strane preduzeća (Veljković, 2009, str. 459). Smatra se oblikom promocije uz pomoć koje uslužno preduzeće komunicira sa javnošću putem objavljivanja informacija u vezi sa poslovanjem preduzeća ili uslugama koje ono pruža, a sve to se plasira putem sredstava javnog informisanja. Mnogi autori publicitet poistovećuju sa propagandom kao i sa odnosima sa javnošću, ali osnovna razlika između propagande i publiciteta ogleda se u tome što se propaganda plaća a publicitet se ne plaća. Publicitet značajno doprinosi reputaciji uslužnog preduzeća, ukazuje na njegovo postojanje, skreće pažnju na uslužno preduzeće i povećava njegovu prepoznatljivost. Vrlo često publicitet biva plodonosniji od propagande. Kada je reč o odnosu publiciteta i odnosa sa javnošću, razlika se ogleda u tome što publicitet predstavlja planiranu novost dok odnosi sa javnošću to ne moraju biti, takođe publicitet je usmeren samo na masovne medije komunikacije dok odnosi sa javnošću u svojoj aktivnosti koriste različite prenosnike i različita sredstva: Poruke koje se pružaju putem odnosa sa javnošću su informativnog i podsticajnog karaktera dok je publicitet više informativnog karaktera. Ono što je značajno jeste da sa publicitet i odnosi sa javnošću međusobno nadopunjuju, kako bi zajednički delovali na javnost. Dobar odnos sa medijima predstavlja osnov u kreiranju publiciteta, važno je očuvati dobar publicitet, ali je još važnije izbeći mogućnost za kreiranjem negativnog publiciteta. Predstavnici uslužne organizacije, koji u opisu radnog mesta imaju i negovanje odnosa sa medijima, trebaju da kreiraju taj odnos vrlo kvalitetno, odlazeći na mesta na kojima se okupljaju predstavnici medija, razmenjujući kontakte sa njima i sl. Publicitet se ostvaruje upotrebom sledećih sredstava: kolumni, članaka za publikacije, saopštenja za medije, konferencija za novinare, prijema za novinare kroz razne medijske događaje i sl. (Ćirić, 2013, str. 67–68).

Ljubojević smatra da publicitet ima značajan uticaj i da čini odnose sa javnošću značajnom komponentom komunikacionog miksa u uslužnom sektoru. On povezuje u velikoj meri odnose sa javnošću i publicitet, i smatra da je publicitet pod uticajem uspešne upotrebe odnosa sa javnošću, čime ove dve kategorije dovodi u neraskidivu vezu (Ljubojević, 2002, str. 317).

### 3.3.4.2.6 DIREKTNI MARKETING

Prema Ljubojeviću direktni marketing predstavlja specijalizovanu formu marketinga kojom gradi i održava veza između prodavca ili pružaoca usluge i selekcionisanog kupca te usluge. Okosnicu ovog odnosa čini personalni način na koji se uspostavlja odnos među njima i koji se zahvaljujući tome i dalje može održavati. Ključna stvar kod ovog vida komunikacije je postojanje baze podataka unutar uslužne organizacije zahvaljujući kojoj se može ostvariti direktne marketing aktivnosti, jer baze podataka raspolažu svim korisnim informacijama o korisniku koje su neophodne da bi se ostvarila takva vrsta kontakta (Ljubojević, 2002, str. 317).

Zahvaljujući direktnom marketingu uslužna organizacija uspostavlja direktnu komunikaciju sa pažljivo odabranim korisnicima usluga i nastoji da izgradi snažan i lični odnos sa njima. Informaciona tehnologija i razvoj tehnologije uopšte su doprineli da dođe do razvoja direktnog marketinga, s obzirom na činjenicu da su sada sve dostupnije baze podataka sa kompletnim informacijama i podacima o korisnicima usluga, što dodatno olakšava direktnu komunikaciju. Direktni marketing karakteriše niz specifičnosti koje ga čine naročito osobenim i različitim, ono što je najspecifičnije jeste činjenica da se ovim putem vrši precizno ciljanje klijenata i da se obraća usko ciljanim i definisanim segmentima, potom ne postoje prostorna ograničenja i njegovi efekti su lako i trenutno merljivi, i vrlo je ekonomičan jer smanjuje troškove posrednika i dobra je podrška ostalim marketing aktivnostima. Najčešće upotrebljivan i osnovni mediji direktnog marketinga su (Ćirić, 2013, str. 69–70):

- direktna pošta, često predstavlja sinonim za direktni marketing. Javlja se u vidu pisama, letaka, paketa, prospekata, kataloga, cirkularnih pisama i sl. Osnov ovakvog vida komunikacije jeste postojanje liste za slanje, tačnije baze podataka. Ovakvom komunikacijom se ostvaruje potpuna kontrola, selekcija, nepostojanje konkurencije i sl.,
- kataloški marketing, predstavlja deo direktne pošte, iako se ne mora javljati u tom obliku, ali ono što je sigurno jeste da se njim ostvaruje lakoća kupovine, stabilnost cena, efikasnost distribucije kataloga i sl.,
- štampani mediji, koji su predstavljeni novinama i časopisima se vrlo često koriste upravo usled selektivnosti ovog medija i usled tendencije za

snižavanjem troškova pogotovo kada se ne raspolaže adekvatnom bazom podataka,

- elektronski mediji, se najčešće dele na medije za direktan odgovor koji nude telefon i adresu i medije za direktnu podršku, često su u upotrebi u direktnom marketingu iako u njihovim okvirima nema formi kao što su narudžbenica i kupon,
- telemarketing, predstavlja plansko korišćenje telefona, uz dobar scenario odvijanja razgovora. On je selektivan, brz, ostvaruje efekat u trenutku, dobro se kombinuje sa ostalim medijima i sl.,
- novi mediji, predstavljeni su u vidu faksa na zahtev, interaktivne televizije, CD-romova, online servisa i interneta. Prednosti ovih medija su veće od bilo kojih drugih medija pogotovo što pružaju pristup velikom broju informacija, a ne iziskuju naročite troškove. Informacije kod ovog vida medija su na raspolaganju 24h. Najmasovniji oblik direktnog marketinga je svakako online marketing, što je danas i najčešće u primeni u savremenom sistemu poslovanja.

#### **3.3.4.3 SPECIFIČNOSTI PROMOCIJE U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Promocija predstavlja proces kojim se ostvaruje komunikacija između univerziteta i korisnika usluge sa ciljem da se stvori pozitivan stav o usluzi i dovede do favorizovanja ustanove u procesu kupovine na tržištu. Promocija ne može biti efikasna ukoliko i drugi instrumenti (proizvod, cena, distribucija, ljudi, proces i fizičko okruženje) ne vrše efikasno svoje uloge, odnosno promocija ne može kompenzovati nedostatke u efikasnosti drugih instrumenata marketing miksa. Efektivna komunikacija obuhvata razumevanje potreba i želja studenata od strane univerziteta Univerzitet treba svoje poruke da šalje putem efektivnog medija, komunicirajući sa ciljnom grupom (Gajić, 2012).

Marketing komunikator mora da: identifikuje ciljnu publiku, razjasni traženi odgovor, sastavi poruku, odabere medij ili medije, odabere attribute izvora i da prikupi povratne informacije. Navedeni koraci u vezi sa kojima komunikator treba da donese

odluku su ključni za ostvarivanje efektivne komunikacije, bez obzira na to o kom izboru medija je reč ili da li se radi o propagandi, publicitetu ili odnosima sa javnošću (Kotler i Fox, 1995).

Visokoškolska ustanova, ukoliko želi da ostvari značajan uspeh na tržištu obrazovanja mora da pronađe adekvatan način na koji će vršiti promovisanje svojih usluga. Iako je od krucijalnog značaja posedovanje dobrih nastavnih programa i konkurentnih cena, to nije i jedino bitno, već je potrebno informisati sve korisnike usluge i sve koji su za uslugu zainteresovani o ciljevima, aktivnostima i ponudama institucije, kako bi bili motivisani da postanu korisnici usluga koje ustanova pruža. Komunikacija sa korisnicima se može odvijati u više različitih oblika. Visokoškolske ustanove uvek šalju direktnu poruku u javnost o svom postojanju, bez obzira na to da li imaju program komunikacije ili ne, ali pre toga ustanova mora da utvrdi koje su potrebe za informacijama u internom okruženju (fakultet, zaposleni, trenutni studenti i drugi unutar internog okruženja) pa tek onda da pristupi komunikaciji sa javnošću (Gajić, 2012).

Kako bi visokoškolska ustanova umela da koristi adekvatne kanale komunikacije, neophodno je izvršiti njihovo grupisanje, preciznije grupisanje marketing komunikacija uopšte na: propagandu, unapređenje prodaje, ličnu prodaju, odnose sa javnošću, publicitet, direktni marketing (što je prethodno u tekstu detaljno objašnjeno). Prema Kotleru i Foksu, većina obrazovnih institucija koristi najčešće u svojoj komunikaciji sa javnošću upravo odnose s javnošću, publikacije i u manjoj meri, propagandu (Kotler i Fox, 1995).

Dok su uobičajene promotivne aktivnosti u privatnim visokoškolskim ustanovama takođe odnosi sa javnošću, koji uključuje niz aktivnosti kao što su odnosi sa medijima, intervju i sl. (Friedman, Villamil, Suriano i Egolf, 1996) čija se uloga ogleda u tome da u javnosti izgradi svest o dostignućima ustanove, dakle to je idealan način da se dostignuća predstave javnosti, a samim tim i ustanova (Symes, Meadmore i Limerick, 1994), potom izložba kao jedan od vidova promotivnih aktivnosti koji se primenjuje u obrazovnim ustanovama, pogotovo na privatnim univerzitetima. Izložbe najčešće imaju uticaj na roditelje i njima se nastoji poboljšati njihova percepcija svega pruženog u okviru ustanove. Na taj način izložbe sprečavaju širenje glasina o ustanovi

(Oplatka i Hemsley-Brown, 2004) i tako se roditelji upoznaju sa svim dostignućima obrazovne ustanove i njenim karakteristikama, a svakako pospešuju komunikaciju između škole i roditelja. U privatnim visokoškolskim ustanovama u najčešćoj primeni, od svih sredstava kojima se vrši promotivna aktivnost, su brošure. Brošurama se takođe ostvaruje prvobitni kontakt između ustanove i roditelja, što je od ključnog značaja za izbor ustanove od strane korisnika, studenta. Upravo brošurama se može na adekvatan način kreirati i razviti najpozitivniji imidž ustanove u glavama roditelja (Alipour, Aghamohammadi, Ahmadi i Hoseini, 2012).

Promocija obiluje i drugim alatima kojima se ustanova može koristiti kako bi privukla nove korisnike usluga i na adekvatan način se obraćala ciljnim segmentima. Nije dovoljno samo korišćenje brošura ili web sajta za obraćanje širokom spektru javnosti kojem se visokoškolske ustanove obraćaju, potrebno je mnogo više. Različiti alati ili sredstva se koriste za različite predstavnike javnosti ili različite ciljne segment, pa se tako za potencijalne studente koriste elementi i sredstva kao što su: otvoreni dani, međunarodne visokoškolske izložbe, direktna pošta, reklamiranje i mnogi drugi kojima se nastoje podsetiti i ubediti budući studenti da upišu određenu visokoškolsku ustanovu (Ivy, 2008).

Pojedini autori ističu da bi ustanove obrazovanja trebale da saraduju sa lokalnim agentima i da se reklamiraju na lokalnim ciljnim segmentima na ciljnom tržištu kako bi pospešile uticaj na potencijalne korisnike usluga i da bi primarna žarišta tih istih ustanova trebale da budu promotivne aktivnosti na internetu, a primaran vid komunikacije upravo word-of-mouth komunikacija koja ima snažan uticaj na korisnike usluga (Cheung, Yuen, Yuen i Cheng, 2010).

Jedan od vidova promocije fakulteta je i saradnja (nacionalna i međunarodna) visokoškolske ustanove sa relevantnim organizacijama i univerzitetima. Najtransparentniji oblik saradnje ovog tipa predstavljaju razmene studenata i nastavnog kadra. Nastavni kadrovi i diplomirani studenti svojom profesionalnošću i radom takođe pozitivno ili negativno promovišu visokoškolsku ustanovu. Neophodno je istaći da koncepcija reklamne akcije u obrazovnoj ponudi "mora početi od toga da reklama ne nudi samo proizvod ili uslugu, već mnogo više, znanje i umenje, način mišljenja, a time stil i

način života. Tvorci reklamnih kampanja u ovoj oblasti treba da utiču na oblikovanje sistema vrednosti“ (Alibabić, 2002, str. 62; Miljković i Kovačević, 2011).

Bez obzira na to kojim se sredstvima i oblicima komunikacije služi visokoškolska ustanova, najbitniju ulogu u procesu komunikacije igra iskrenost. Potencijalni studenti žele iskrenost, koja maksimizira efikasan izbor, bez obzira na to koliko su razvijeni ili koliko se menjaju u procesu upisivanja (Canterbury, 2007). Stoga visokoškolska ustanova uz iskrenost u nastupu prema potencijalnim korisnicima i sve ponuđene elemente promotivnog miksa bez ikakve dileme može ostvariti konkurentsku poziciju na tržištu obrazovanja.

Pored navedenih instrumenata promotivnog miksa koji se najčešće koriste u obrazovnim ustanovama, ne smeju se nikako zanemariti i mediji savremene komunikacije ili društvene mreže, koje imaju za cilj da sebi utru put u povereničkoj vezi između ustanove i njenih korisnika. One imaju veoma ličnu notu jer ljudi obično postanu motivisani da podele važne informacije sa svojim prijateljima na mreži, očekujući da će njihovo iskustvo biti nekome od pomoći ili od koristi.

Visokoškolske ustanove komuniciraju sa različitim ciljnim grupama (studentima, roditeljima, donatorima, zaposlenima i zajednicom), čiji interesi se razlikuju. Javnost vrlo često može da podigne entuzijazam i dodatno motiviše nastavnike, profesore, da poboljšaju svoje usluge. Pored toga, nekadašnji studenti mogu biti donatori i promoteri fakulteta, i na taj način studenti utiču na stavove i ponašanje preostalog dela univerzitetske javnosti. Tako da na javnost jednako utiču i zaposleni kao pružaoci usluga i studenti kao korisnici usluga i od njih u velikoj meri zavisi imidž i reputacija ustanove.

U marketingu postoji jasna razlika između interne i eksterne pretrage informacija. S obzirom na činjenicu da izbor fakulteta predstavlja jedinstveno iskustvo i ne postoji kao prethodno iskustvo, interni način je nedovoljan, te je potrebno osloniti se na eksterno informisanje. Eksterno informisanje obuhvata prikupljanje informacija iz različitih spoljnih kanala (prijatelja, propagande, informatora i sl.). Mnogi autori tvrde da mediji imaju najslabiji uticaj na formiranje stavova u ovom sektoru, dok su lični izvori pokazali najdominantniji uticaj.

Iz svega do sada rečenog se može uočiti da primena i razvoj efikasne strategije promocije nije nimalo lak i jednostavan zadatak, pogotovo u oblasti obrazovanja. Ne postoji jedinstven pristup koji garantuje uspeh, ali se ključne aktivnosti u upravljanju promocijom moraju sastojati iz analize potencijalnih studenata, identifikacije njihovih potreba, kao i analize promotivnih aktivnosti konkurencije i sl. (Gajić, 2012).

### **3.3.5 USLUŽNI PROCES**

U uslužnom procesu, bez obzira na to da li je reč o kreiranju nove usluge ili modifikaciji postojeće, osnovna tačka jeste definisanje svih faza u samoj isporuci usluge, preciznije dizajniranje određenog uslužnog procesa. Uslužni proces mora biti primenljiv u praksi, kako bi bilo moguće komunicirati sa osobama u organizaciji koje se nalaze na različitim hijerarhijskim nivoima i u različitim sektorima unutar organizacije, pogotovo na prvoj liniji usluživanja, kako bi se na taj način omogućila isporuka usluge korisniku na adekvatan način (Veljković, 2009, str. 313).

Uslužni proces podrazumeva procedure, mehanizme i protok aktivnosti na osnovu kojih se dobija usluga. Odluke koje se donose u vezi sa procesom utiču u velikoj meri na to kako se usluga isporučuje korisnicima (Jobber i Fahy, 2006, str. 186).

S obzirom na to da uslužni proces predstavlja isporuku uslužnog proizvoda, koji podrazumeva interakciju sa korisnicima, ovaj proces je veoma otvoren i složen za upravljanje (Ćirić, 2013, str. 74). U procesu pružanja usluga, učestvuju aktivno i davaoci i primaoci usluge, čime jasno utiču na sam proces dizajniranja i isporuke usluga, u okviru kojih su jasno definisane procedure koje obezbeđuju njihovu nesmetanu isporuku (Ljubojević, 2002, str. 171).

Proces pružanja usluge jeste instrument marketing miksa uz pomoć kojeg preduzeće postiže željenu poziciju na tržištu i koji je u funkciji sticanja prednosti u odnosu na konkurenciju. Postupkom koji se naziva benchmarking i podrazumeva analizu izvrsnih i izuzetnih postupaka i prakse drugih preduzeća, je moguće utvrditi temelje za preoblikovanje svakog procesa u pružanju usluge tako da se izvrši isporuka dodatne vrednosti korisniku (Ozretić-Došen, 2002).

Procese je važno posmatrati kao strukturne elemente čitavog sastava pružanja usluge (Shostack, 1987) otuda njihova kompleksnost i specifičnost.

### **3.3.5.1 KOMPLESNOST I SPECIFIČNOST USLUŽNOG PROCESA**

Kompleksnost i specifičnost uslužnog procesa ogleda se u tome, pre svega, što je neophodno napraviti precizan i jasan šematski plan samog procesa pružanja usluga, kako bi svima bio jasniji način isporuke usluge sa ciljem da što veći broj ljudi koji su uključeni u ovaj proces shvati svoje zadatke i uloge kao i da menadžment identifikuje ključne tačke u njihovoj isporuci, kako bi se proces odvijao na što bolji način a korisnicima bila isporučena vrednost (Veljković, 2009, str. 313).

U okviru procesa isporuke usluge postoje četiri vrste kontakata i interakcija na kojima se ta isporuka zasniva a to su (Ljubojević, 2002):

- kontakt između lica koje dolazi u direktan kontakt sa klijentom,
- kontakt između samih klijenata,
- kontakt između klijenta i ambijenta u kojem se usluga pruža,
- kontakt između klijenta i sistema i rutina davaoca usluge.

U tom smislu sam proces kreiranja usluge kao i proces isporuke usluge moraju biti do tančina isplanirani i nema mesta za loše upravljanje uslužnim susretima. Ukoliko se ne upravlja na adekvatan način uslužnim susretima, kvalitet usluge će se pogoršavati i urušavati do njegove osrednjosti i u tom slučaju će funkcionalni kvalitet biti glavni uzrok pogoršavanja kvaliteta (Ćirić, 2013, str. 75).

Za proces isporuke usluge važi pravilo da se razlikuje kod usluga koje podrazumevaju viši nivo učešća fizičkog kontakta između osoblja na prvoj liniji usluživanja i samog potrošača i usluga koje imaju manji nivo kontakata između potrošača i zaposlenih u kompaniji. Kod usluga koje imaju visok nivo učešća fizičkog kontakta između samog osoblja i korisnika mora se voditi računa o tome da objekti predstavljaju jedan od elemenata u pružanju usluge, da proces usluživanja mora biti kreiran u skladu sa potrošačevim potrebama, da je od velike važnosti pogodna lokacija, da je bitno kreirati prijatnu atmosferu kako bi se postiglo zadovoljstvo korisnika i da se



moraju uzeti u obzir i druge potrebe potrošača, odnosno celokupno njegovo zadovoljstvo (Veljković, 2009, str. 313). Naravno, ovaj tip usluge podrazumeva interakciju između klijenta i zaposlenog, tačnije aktivniji kontakt među njima i povezan je sa većinom usluga koje pružaju ljudi. Kod ovakvog tipa usluge dolazi u raznim tačkama do kontakta između klijenata i zaposlenih na prvoj liniji usluživanja, kao i sa uslužnim ambijentom i opremom i ostalim korisnicima usluga, ustvari sa svim onim što čini sastavne elemente frontstejdža (*eng. frontstage*) tj. za potrošača vidljiv deo procesa usluživanja (Ćirić, 2013, str. 75). Drugi tip usluga predstavljaju usluge u okviru kojih ima vrlo malo ili nimalo fizičkog kontakta između zaposlenih i uslužnog preduzeća i samih potrošača ili korisnika usluge. Taj nivo kontakta ne podrazumeva izuzimanje istog već činjenicu da se kontakt odvija putem sredstava ili opreme kojom se vrši isporuka usluge ili elektronskim kanalima (Veljković, 2009, str. 314). Kao što jasno možemo da vidimo, nove tehnologije su omogućile u pojedinim uslugama smanjivanje ili izbegavanje neposredne interakcije i kontakta između korisnika i zaposlenih na prvoj liniji usluživanja (Ćirić, 2013, str. 75). Podrazumeva se da i kod ovog tipa isporuke usluge postoji nevidljivi deo za korisnike, odnosno tehnička podrška koja čini bekstejdž (*eng. backstage*) uslužnog procesa. Kod ovakvog tipa usluge kontakt sa zaposlenima se može dogoditi u vidu slučajnog susreta, kao i kroz promotivne aktivnosti i usmenu propagandu (Veljković, 2009, str. 315). Usled uvođenja novih tehnologija umesto ljudskog faktora povećava se produktivnost, poboljšava servis potrošača, postiže se brže fakturisanje i naplaćivanje kao i mogućnost standardizacije, bolja kontrola sprovođenja, manje ponovljenih usluga i žalbi potrošača i bolje funkcionisanje uslužne organizacije (Voudouris, Owusu, Dorne i Lesaint, 2008, str. 275–285). I kod jednog i kod drugog tipa usluge postoji, kao što jasno možemo da uočimo, vidljivi i nevidljivi deo za potrošače, odnosno frontstejdž (*eng. frontstage*) i bekstejdž (*eng. backstage*), stoga je bitno razumevanje ovih pojmova. Frontstejdž označava sve ono sa čim potrošač ima kontakt i sve ono što on vidi prilikom uslužnog procesa, dok bekstejdž podrazumeva sve prateće elemente usluge, pojedine aktivnosti, opremu ili tehnologiju koji podržavaju osnovnu uslugu i nisu vidljivi za potrošača prilikom uslužnog procesa (Veljković, 2009, str. 315). Vrlo često se, kada je reč o frontstejdžu i bekstejdžu, javlja problem uspostavljanja njihove ravnoteže, preciznije ravnoteže front i back odgovornosti, koju mnoge uslužne organizacije teško ostvaruju. Deo koji je vidljiv za potrošača shvata se

kao vrlo kompleksan interaktivan proces, gde je potrošač u centru zbivanja, a on zna biti nepredvidiv i promenljiv, sa druge strane deo koji je nevidljiv za potrošače je orijentisan na uštedu troškova radne snage prilikom smanjenja kontakata personala sa potrošačem, pa se usled toga događa da frontstejdž dominira nasuprot bekstejdžu usled ostvarivanja direktnog kontakta sa potrošačem (Ljubojević, 2002, str. 172).

Veljković ističe sledeće savete za razvijanje dobrog uslužnog procesa (koji proističu iz svega što je do sada rečeno) (Veljković, 2009, str. 318):

- jako je bitno identifikovati ključne aktivnosti prilikom kreiranja i isporuke usluge,
- treba napraviti jasnu razliku između frontstejdža (eng. frontstage – onoga gde su i šta su potrošači iskusili) i bekstejdža (eng. backstage - delova nevidljivih potrošačima, ali koji kao podrška doprinose realizaciji uslužnog procesa),
- grafikon aktivnosti po sekvencama je neophodan, jer se na osnovu njega vrši raspodela uloga i zadataka i služi kao putokaz u uslužnom procesu,
- potrebno je dobro urediti način na koji aktivnosti u bekstejdžu podržavaju interakciju između zaposlenih na prvoj liniji usluživanja i potrošača,
- ustanoviti uslužne standarde za svaki od koraka uslužnog procesa, kako bi kasnije mogla da se vrši i kontrola i odgovarajuće merenje,
- identifikovati potencijalno kritične tačke u sistemu usluživanja i minimizirati mogućnost da do njih dođe,
- fokusirati se na globalnu sliku uslužnog procesa, kako bi ga kasnije razložili na detaljnije faze i aktivnosti u pojedinim oblastima.

### **3.3.5.2 DIZAJNIRANJE USLUGE I ŠEMATSKI PLAN USLUŽNOG PROCESA**

Proces dizajniranja usluge obuhvata pretvaranje kratkog i jednostavnog opisa usluge u detalju specifikaciju usluge, kao i njene isporuke i kontrole. Specifikacija usluge podrazumeva definisanje usluge koja treba da bude isporučena i definiše sredstva i metode koje se koriste za njenu isporuku. Specifikacije kontrole kvaliteta definišu

procedure za vrednovanje i kontrolu karakteristika isporuke usluge. Tri pomenute specifikacije su međuzavisne i na razne načine utiču jedna na drugu kroz dizajniran proces (Ćirić, 2013, str. 76). Dizajn procesa opisuje i propisuje procedure koje je potrebno slediti u pružanju usluge, kao i kako se oni koriste i kakva im je interakcija sa drugim resursima poput materijala ili opreme (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009).

Prema Edvardsson-u proces dizajniranja usluge u okviru uslužne organizacije podrazumeva to da organizacija treba da formuliše svoj *uslužni koncept*, potom da dizajnira svoj *uslužni sistem* i *uslužni proces*. *Uslužni koncept* podrazumeva detaljno opisanu uslužnu ponudu koja zadovoljava izabrane potrebe i očekivanja potrošača, pri tom je vrlo bitno razlikovati primarne i sekundarne potrebe. *Usluge su često deo sistema* koji uključuje i druge usluge. U nameri da se realizuju uslužni koncepti, različiti resursi ili elementi trebaju da budu organizovani u sistem. Ovi elementi uključuju zaposlene, korisnike usluga, organizacione strukture i fizičko i tehničko okruženje. Treći deo dizajna usluge predstavlja sam *proces usluživanja* u kome elementi uslužnog sistema funkcionišu zajedno u stvaranju uslužnog proizvoda. U svrhu dizajna, ovde postoje dva uslužna procesa. Prvi je potrošački proces ili klijentova staza, koja se sastoji od različitih faza kroz koje klijent prolazi u toku kreiranja i pružanja usluge. Drugi uslužni proces je širi i okružuju ga raznolikost internih pomoćnih usluga i njihove međusobne interakcije sa internim potrošačima i dobavljačima. *Sveobuhvatno i uopšteno rečeno, uslužni proces predstavlja lanac aktivnosti koje su vezane za realizaciju usluge*. Neke veze u lancu su više problematične ili kritične nego druge i zahtevaju specijalnu pažnju u fazi dizajna (Ljubojević, 2002, str. 175).

U okviru teorije o uslužnom menadžmentu postoje dve tehnike dizajniranja usluga. Prva jeste izrada blok dijagrama uslužnog toka i razvoj funkcije kvaliteta. Blok dijagrami su veoma korisni kod opisivanja svih aktivnosti, njihovih odnosa i međuzavisnosti, dok se principi kvaliteta moraju primenjivati u dizajniranju procesa (Ćirić, 2013, str. 76). Izrada blok dijagrama toka samog uslužnog procesa uslužne organizacije predstavlja vrlo sistematičan metod za samo analiziranje i predstavljanje koraka u uslužnom procesu. Putem ove tehnike se usluga ilustruje kao tok procesa čime se omogućuje bolje razumevanje međuzavisnosti svih aktivnosti, ljudi, proizvoda i drugih blokova u okviru dijagrama, koji zajedno formiraju uslugu. U fazi dizajna blok

dijagram pomaže planiranje kritičnih tačaka i potencijalnih grešaka u usluzi. Pored toga ovaj metod se može koristiti za dizajniranje nove, ocenjivanje i redizajniranje postojeće usluge. Osim dijagnostičke uloge, koju ima blok dijagram, on može poslužiti kao veoma vredno sredstvo komunikacije kojima se ljudima u firmi omogućava da steknu jasnu sliku o samom funkcionisanju uslužnog preduzeća u kojem rade (Ljubojević, 2002, str. 175). Kada je reč o primeni principa kvaliteta, prilikom dizajniranja uslužnog procesa, neophodno je istaći da razvoj kvaliteta proizvoda ili usluge zahteva sledeća tri elementa: već struktuiran metod za definisanje standarda kvaliteta prethodno u samom procesu dizajna, potom sistem za inkorporiranje ovih standarda u dizajn i tehnike za rasprostiranje dizajniranog kvaliteta duž živornog ciklusa proizvoda ili usluge (Ramaswamy, 1996). Pomenuti elementi su u funkciji izgradnje kvaliteta usluge, sa ciljem da se zadovolje potrebe i zahtevi korisnika usluga na adekvatan način.

Kada je reč o šematskom planu uslužnog procesa, pod ovim pojmom se podrazumeva slika ili mapa koja prikazuje sistem isporuke usluge na način da različiti ljudi, npr. zaposleni, koji su uključeni u proces isporuke usluge, bilo da se radi o frontstejdžu ili bekstejdžu, mogu da shvate uslužni proces i deluju u skladu sa njegovim zahtevima i ulogom koju imaju u okviru tog procesa, kao i u skladu sa ličnim pogledima na stvari (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 267).

Od izuzetnog značaja za uslužni proces jeste da se on šematski predstavi, jer preduzeće mora imati jasnu predstavu o njegovom toku, njegovim učesnicima i njihovom načinu ponašanja. Stoga su ključne komponente šematskog plana procesa usluživanja, posmatrano po redosledu, sledeće (Veljković, 2009, str. 319):

- definisanje standarda za sve frontstejdž aktivnosti,
- specifikacija opipljivih dobara, odnosno fizičkih i drugih dokaza procesa usluživanja,
- identifikovanje osnovnih akcija potrošača,
- linija interakcije – potrošača i osoblja na 1. liniji usluživanja,
- akcije zaposlenih na 1. liniji usluživanja odnosno na frontstejdžu,
- linija primećenosti ili vidljivosti (između frontstejdža i bekstejdža),
- bekstejdž akcije zaposlenih na 1. liniji usluživanja,
- podržavajući procesi u koje su uključeni ostali zaposleni,

- podržavajući procesi koji uključuju primenu tehnologije.

Da bi uslužno preduzeće uvelo sistem šematskog prikazivanja procesa usluživanja u samo preduzeće neophodno je da poštuje određena pravila i procedure, kao što su određivanje koje će to usluge ili uslužni procesi biti uključeni u taj šematski plan i koji su njegovi ciljevi, pored toga je neophodno odrediti ko će od zaposlenih biti uključen u proces kreiranja šematskog plana usluživanja. Prilikom kreiranja šematskog plana ili mapiranja uslužnog procesa mora se voditi računa o zamkama koje taj proces sa sobom nosi, kao što je npr. zanemarivanje potrošača prilikom preciznog dizajniranja šema i tokova aktivnosti. Zato uvek u centru i fokusu svih aktivnosti, pa i izrade šematskog plana mora biti potrošač sa svim svojim zahtevima i potrebama. Vrlo često šematski plan kroz sopstvenu realizaciju i praćenje iste, može pružiti niz informacija koje kasnije mogu biti upotrebljene za poboljšanje uslužnog procesa i razne tipove inovacija. S vremena na vreme se i sam šematski plan mora inovirati, čime se dodatno može unaprediti proces pružanja usluge (Bitner, Ostrom i Morgan, 2008, str. 79–81).

Osnovne koristi koje uslužna organizacija ima od primene metoda analitičkog šematskog procesa usluživanja ogledaju se u sledećem (Bitner, Ostrom i Morgan, 2008, str. 79–81):

- pruža pregled celokupnog procesa, tako da usled toga zaposleni može da shvati sopstvenu ulogu u celokupnom sistemu procesa usluživanja, čime zaposleni unapređuju svoju orijentisanost ka potrošačima,
- pomoć prilikom identifikacije kritičnih tačaka u kojima može doći do problema u usluživanju, koje se moraju ublažiti ili poboljšati unapređenjem usluge ili nekih elemenata uslužnog procesa,
- rasvetljavanje uloge potrošača i demonstriranje situacije koja utiče na način na koji će potrošač iskusiti kvalitet usluge, kroz liniju interakcije između zaposlenih i potrošača,
- pomoć u strategiji putem linije vidljivosti u pogledu toga šta bi potrošač trebalo da vidi kao i koje osobe treba da sretne u toku uslužnog procesa, tačnije sa kim će uspostaviti kontakt,

- razjašnjavanje međuzavisnosti između pojedinih sektora i linija usluživanja vidljivih i nevidljivih potrošačima, putem linije interne reakcije,
- stimuliše strateško razmatranje elemenata i veza koje čine uslužni proces, jer pomaže da se od strane menadžmenta objektivno i integrativno sagleda uslužni proces,
- pomaže u identifikovanju troškova prihoda i investicija, povezanih sa svakim elementom usluge,
- pomaže u realizaciji internog i eksternog marketinga,
- menadžment i zaposleni zahvaljujući šematskom planu imaju bolju osnovu za predloge i ideje o unapređenju procesa usluživanja, preciznije afirmiše se pristup i odozgo-nadole i odozdo-nagore.

### **3.3.5.3 USLUŽNI PROCES U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Uslužni proces u visokoškolskim ustanovama se, kao i kod većine uslužnih organizacija, odvija na specifičan i kompleksan način jer je neophodno napraviti jasan šematski plan ovog procesa kako bi se tačno znao redosled događaja i aktivnosti svih njegovih učesnika, koji su u većini slučajeva mnogobrojni.

Sagledavajući uslužni proces u usluzi obrazovanja, shvatamo da obrazovanje spada u kategoriju koja obuhvata tretiranje mentalnih stimulansa koji se odnose na neopipljive aktivnosti, orijentisane ka ljudskoj svesti. Stoga u okviru ovakvog procesa student treba da bude maksimalno mentalno prisutan a može se nalaziti na lokaciji gde se usluga stvara, kao što su amfiteatar ili učionica, ili na nekoj udaljenoj lokaciji koja je povezana putem telekomunikacionih mreža ili nekih drugih sredstava savremene tehnologije. Što se tiče karakteristika konkretnog uslužnog procesa, menadžeri moraju imati jasan uvid u koristi od obrazovnih usluga, razumeti studente i formulirati strategije distribucije kanala, i oblikovati sistem pružanja usluge (koristeći informacione tehnologije). Obrazovne usluge su lične i karakterišu ih intenzivno, intelektualno, emotivno i/ili fizičko učestvovanje studenata u procesu usluge. Usluge su često realizovane u nekoliko koraka, koji u suštini čine sam uslužni proces. Proizvodnja i konzumacija obrazovnih usluga se odvijaju istovremeno, dok je učestvovanje studenata

u istim izuzetno važno. Oni procenjuju kvalitet usluge, te je stoga uobličavanje uslužnog procesa, preciznije detaljno planiranje pružanja usluge, od vitalne važnosti za održavanje (poboljšanje) kvaliteta obrazovne usluge. Proces je u toj meri značajan da ga neki autori opisuju kao stvarnu suštinu usluge (Senić i Senić, 2008, str. 74–77). Korisnici usluga - studenti visokoškolske ustanove su veoma angažovani u uslužnom procesu. Stoga su tok i napredak procesa pružanja usluge, za usluge, značajniji od onih za proizvodnju robe. Korisnik usluge koji prisutan na nastavi u toku izvođenja predavanja ne vrednuje predavanja samo na osnovu obima informacija koje je dobio. Veliki značaj ima interakcija sa nastavnicima, preciznost i razumljivost informacija, način prezentovanja informacija, udobnost u učionicama, interakcija sa ostalim korisnicima usluga (studentima). Sve ovo utiče na njegovo zadovoljstvo visokoškolskom ustanovom i njegovu volju da visokoškolsku ustanovu preporuči drugima. Stoga, u toku dizajniranja procesa pružanja usluga, naročita pažnja treba biti posvećena percepciji procesa od strane korisnika usluga. Zbog svega ovoga, marketing i operacije su tesno povezane u menadžmentu visokoškolskih ustanova, kako bi doprinele unapređenju kvaliteta pružene usluge. Unapređenje uslužnog kvaliteta nije ni malo jednostavan proces, imajući u vidu da on mora imati značajne implikacije na celu kulturu organizacije

Na univerzitetu postoji jasna diferencijacija između usluga realizovanih u direktnom kontaktu sa korisnicima i raznih uslužnih procesa koji se odvijaju izvan direktnog kontakta. Sa aspekta univerziteta, postoji nekoliko funkcija i usluga koje su uključene u proces kreiranja obrazovne usluge, ali ih studenti (javnost) posmatraju kao jedinstven integralni proces ili sistem. Takođe, student (korisnik usluge) je sastavni deo modela uslužnog sistema, unutar organizacije i on/ona vrši interakciju sa drugim delovima organizacije u uslužnom procesu te predstavlja resurs za proizvodnju usluge (Gajić, 2012).

U procesu pružanja usluge u oblasti obrazovanja postoji, kao i kod većine usluga, *interaktivni (vidljivi – frontstejdž)* i *podržavajući (sakriveni-bekstejdž)* deo uslužnog sistema. *Interaktivni deo ili frontstejdž* predstavlja mesto susreta studenta i univerziteta, odnosno korisnika i pružaoca usluge. Njega čine studenti i ostatak resursa za generisanje kvaliteta sa kojima studenti direktno kontaktiraju. Resursi koji generiraju kvalitet su: studenti koji su uključeni u proces, zaposleni koji kontaktiraju sa kupcima,

sistemi, fizički resursi i oprema. Zeithaml i Bitner smatraju da je kompatibilnost kupaca važna u doživljaju usluge, posebno u situacijama gde okruženje uslugama privlači heterogenu kombinaciju korisnika (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 65). *Podržavajući deo* uslužnog sistema jeste preduslov za kvalitetnu uslugu, s obzirom da vrši snažan uticaj na ono što se ostvaruje putem interaktivnog dela. Podrška menadžmentu je najvažnija s obzirom da se odnosi na zaposlene koji podržavaju korporativnu kulturu i promovišu zajedničke vrednosti visokoškolske ustanove. Nastavno osoblje mora da se osloni na fizičku podršku koju pružaju službe i funkcije koje su nevidljive za studente. Podržavajuće osoblje se tretira kao interni kupac i interna usluga i treba da bude isto tako kvalitetno kao i eksterno inače će svi propusti biti integrisani u finalnu uslugu i biće primećeni od strane finalog korisnika. Podrška sistema podrazumeva ulaganja u tehnologiju, opremu, zgrade, dokumentaciju i poštovanje pravila i propisa koji su u skladu sa kvalitetom i poznavanjem standarda. Razlike između frontstejdža (eng. *front stage*) i bekstejdža (eng. *back stage*) pokazuju način na koji aktivnosti u *back stage* podržavaju interakciju između zaposlenih na prvoj liniji usluživanja i korisnika usluga. Potrebno je ustanoviti uslužne standarde za svaki od koraka uslužnog procesa i identifikovati potencijalno kritične tačke u sistemu usluživanja. U početku je fokus na ukupnom uslužnom procesu, a kasnije se razlaže na detaljnije faze i aktivnosti u pojedinim oblastima što omogućava da se izvrši materijalizacija usluga.

Nastavni proces predstavlja osnovni proces visokoškolske ustanove i potrebno mu je posvetiti posebnu pažnju. Shodno tome svaka uspešna nastava morala bi da se temelji na nastavnim (didaktičkim) principima. Na njih se zapravo oslanjaju svi nastavni sistemi, metodi, oblici i sva sredstva rada. Bez nastavnih (didaktičkih) principa, drugačije rečeno, svaki sistem, metod, oblik i svako sredstvo nastave bili bi nepotpuni. Nastavnikova veština u primeni sistema, metoda, oblika i sredstava rada sa nastavnim (didaktičkih) principima bila bi, u samom ishodu produktivni a studenti bi kvalitetno naučili. Savremena pedagoško-metodička misao, uglavnom se zalaže za sledeće nastavne, odnosno didaktičke principe: princip naučnosti (neki uz ovaj princip vezuju i princip vaspitnosti), princip sistematičnosti i postupnosti (kod nekih je ovaj princip naveden obrnutim redosledom: postupnost pa sistematičnost), princip vođenja računa o uzrastu studenta (različiti teoretičari nastave drugačije formulišu ovaj princip, ali im je



definicija slična), princip uvažavanja individualnih osobnosti studenta, princip studentskih aktivnosti, princip očitoglednosti (neki ga nazivaju princip čulnosti), princip povezanosti teorije sa praksom, princip trajnosti znanja, umeća i navika i princip ekonomičnosti (neki uz njega dodaju i racionalizacije) (Simeunović, 2004, str. 59).

Obrazovni proces je vrlo često definisan kao oblik saradnje između onih koji podučavaju i onih koji uče. Ova saradnja se ostvaruje kao njihova uzajamna interakcija i komunikacija. Posebnu karakteristiku ove komunikacije čini namensko, usmereno usvajenje određenih informacija, pa se zato govori o pedagoškim komunikacijama. Zbog toga je neophodno da profesor zna kako se realizuju i funkcionišu pedagoške komunikacije, koliko međusobno saraduju profesori i studenti, koji tipovi verbalnih kontakata se među njima ostvaruju i kakva je njihova struktura. U nastavi se najčešće javljaju četiri komunikacione strukture: jednosmerne vertikalne komunikacije, od profesora ka studentima, bez povratne sprege (komunikacija koja je bila uobičajena dugi niz godina i preovladavala je u praksi ranijeg perioda, danas je ona zastarela, njena slabost je što profesor ne može da se informiše šta su, koliko i kako studenti shvatili od onoga što im izlaže, da sazna njihove stavove kao i efekte svog verbalnog i ukupnog ponašanja, dakle nema uvid u njihova saznanja i korišćenje ove komunikacije je ograničeno samo na neke procese i oblike nastave i to pretežno na lekcije u okviru predavanja); dvosmerna komunikacija između profesora i pojedinih studenata, ali ne između samih studenata (upotrebljava se najčešće u ispitivanju i proveravanju znanja studenta, metodi razgovora i sl., prednost je u povećanju studentskih sposobnosti u procesu nastave); treća komunikaciona struktura, pogodnija je i efikasnija od prethodnih jer omogućava ne samo vertikalnu dvosmernu komunikaciju između profesora i studenata već i horizontalnu, između pojedinih parova studenata, što utiče na povećanje ukupne aktivnosti i doprinosi poboljšanju i efikasnosti učešća studenata; četvrta komunikaciona struktura, jeste struktura koja se smatra najefikasnijom jer se ostvaruje komunikacija svakog sa svakim, što je najproduktivnije, ali i vrlo teško ostvarivo i moguće je samo u manjim grupama studenata. Kod ovakvog vida komunikacije je od izuzetne važnosti i raspored sedenja studenata, kojim su se bavili mnogi autori (Gajić, 2010, str. 251–256).

Prilikom dizajniranja obrazovne usluge neophodno je obratiti pažnju, pored uslužnog sistema i uslužnog procesa i na marketing koncept usluge koji predstavlja način koji omogućava da obrazovne ustanove efikasno pružaju svoje usluge uz kontinuiranu komunikaciju kako sa ciljnim tržištem, tako i unutar organizacije. Ali koncepcija i kultura marketinga mora pre svega biti jasna svim zaposlenima, dakle mora zaživeti unutar visokoškolske ustanove, pa tek onda biti primenjena van ustanove. Predstavljanje obrazovne institucije javnosti mora biti pažljivo isplanirano i formalizovano kako ne bi bilo kontraproduktivno.

### **3.3.6 USLUŽNI AMBIJENT**

Uslužni ambijent čine spoljašnji i unutrašnji izgled objekta, sa pratećim nameštajem, opremom i sl. Osim toga pod uslužnim ambijentom se podrazumevaju i atmosfera u objektu, kao i niz drugih faktora. Shodno potrebama odgovarajućih uslužnih delatnosti, varira i značaj pojedinih elemenata uslužnog ambijenta kao i njihova kompozicija. Značaj uslužnog ambijenta je mnogo veći kod usluga koje uključuju veći kontakt između potrošača i uslužnog personala unutra poslovnice, filijale ili nekog drugog uslužnog objekta. Prilikom odlučivanja o kupovini neke nove usluge upravo uslužni ambijent igra presudnu ulogu, jer potrošač do sada nije imao kontakta sa određenom uslugom i novim preduzećem koje je pruža, pa istu procenjuje na osnovu elemenata uslužnog ambijenta, koji predstavljaju neodvojivi deo stvaranja i isporuke usluge (Veljković, 2009, str. 331–332).

Posmatranjem elemenata uslužnog ambijenta generalno, nevezano za prirodu same usluge i različitost u vezi sa tim, mogli bismo elemente uslužnog ambijenta raščlaniti na sledeće dve velike grupe:

- uslužni prostor, koji podrazumeva spoljašnji i unutrašnji izgled objekta, odnosno eksterijer i enterijer,
- ostali opipljivi elementi.

Sveobuhvatno posmatrano uslužni prostor dakle sačinjavaju sledeći elementi:

**Tabela 4. Elementi uslužnog ambijenta.**

<ul style="list-style-type: none"><li>- Enterijer (unutrašnji izgled) prostora koji obuhvata:</li><li>- Dizajn enterijera</li><li>- Oprema</li><li>- Unutrašnje označavanje</li><li>- Raspored u objektu</li><li>- Kvalitet vazduha/temperatura itd.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Eksterijer (spoljni izgled) prostora koji obuhvata:</li><li>- Dizajn eksterijera</li><li>- Znake ili označavanje</li><li>- Parking</li><li>- Pejzaž</li><li>- Sredina u kojoj se objekat nalazi i sl.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ostali opipljivi elementi:</li><li>- Vizit kartice</li><li>- Kancelarijski materijal</li><li>- Računi i fakture</li><li>- Izveštaji</li><li>- Način oblačenja zaposlenih</li><li>- Uniforme</li><li>- Brošure</li><li>- Web stranice</li><li>- Virtuelni svet itd.</li></ul>
--	---	--

**Izvor:** Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 317

Mnogi autori pod uslužnim ambijentom podrazumevaju samo deo fizičkog okruženja koji obuhvata sve aspekte fizičkog objekta organizacije, što se smatra uslužnim ambijentom u užem smislu i druge opipljive elemente, Dakle po ovoj logici fizičko okruženje se sastoji od uslužnog ambijenta i drugih opipljivih elemenata. Pod elementima uslužnog ambijenta koji u velikoj meri utiču na korisnike usluga podrazumevaju se spoljašnji atributi ili eksterijer i unutrašnji ili enterijer (kako je u tabeli i navedeno). Dok se virtuelni sadržaji i Web stranice smatraju elementima fizičkog okruženja novijeg datuma (Ćirić, 2013, str. 77).

Uslužni ambijent u mnogim situacijama igra ključnu ulogu u formiranju očekivanja kao i diferenciranja uslužnih firmi, na taj način olakšavajući ciljeve potrošača i zaposlenih, a takođe utiče i na očekivanja potrošača. Bitner *servicescape* ili uslužni ambijent definiše kao izgrađeno ambijentalno okruženje usluge (Bitner, 1992, str. 66). Ovakva definicija stavlja akcenat na dimenzije fizičkog ambijenta, ali s

obzirom da ljudi u velikoj meri mogu da utiču na taj ambijent i da ga menjaju i preoblikuju, u definiciju je uključen i socijalni ambijent (Ljubojević, 2002, str. 229).

Jobber i Fahy (Jobber i Fahy, 2006, str. 186) fizičku sredinu (kako u definiciji nazivaju ovaj instrument marketing miksa) definišu kao okruženje u kome se pruža usluga i pod to podvode bilo kakve opipljive proizvode koji olakšavaju performanse i komunikacije usluge.

### **3.3.6.1 FUNKCIJA I ELEMENTI USLUŽNOG AMBIJENTA**

S obzirom na neopipljivost kao karakteristiku usluga, usluga vrlo često predstavlja apstraktan pojam za klijente, što znači da klijenti nisu u mogućnosti da procene kvalitet usluge, kao i odnos cene i kvaliteta usluge i da na adekvatan način percipiraju uslugu. Iz tog razloga je bitno da se usluga što više materijalizuje ubacivanjem vizuelnih elemenata i stvaranjem odgovarajućeg ambijenta u kojem se vrši isporuka usluge. Uloga uslužnog ambijenta, odnosno vizuelnih elemenata je naročito bitna kod novih usluga, kada korisnik usluga nema ništa konkretnije što bi mu moglo ukazivati na kvalitet usluge, a da pri tom nema iskustva u radu sa novom poslovnom organizacijom i uvid u kvalitet nove usluge. Vrlo često se pojedini elementi uslužnog ambijenta dovode u vezu sa isporukom i stvaranjem usluge, kao neodvojivi deo stvaranja iste, tako da se elementi uslužnog ambijenta sa punim pravom mogu smatrati neraskidivim delom same isporuke usluge.

Uslužni ambijent ima više funkcija u kreiranju uslužne ponude i u samom poslovanju uslužne organizacije. On predstavlja element građenja imidža i u tom smislu treba u njegovim okvirima razviti i kreirati određene poruke koje će izazvati efekte kod klijenata, s obzirom da uslužni ambijent predstavlja svojevrsno uslužno pakovanje uslužnog proizvoda, a od načina pakovanja (kao i kod opipljivih proizvoda tako i kod usluga) zavisi da li će i na koji način usluga biti dobro prihvaćena od strane korisnika. Uslužni ambijent takođe omogućava da se usluga obavi i izvrši na odgovarajući način, jer u velikoj meri utiče na sam uslužni proces, odnosno na tok aktivnosti u uslužnom procesu i može ga činiti težim ili lakšim i za klijente, i za zaposlene (npr. dobro dizajniran ambijent može u potpunosti da olakša i poboljša uslužni proces, dok loše dizajniran i nefunkcionalan ambijent u velikoj meri može da ga oteža). Veliki je uticaj i

uslužnog ambijenta na socijalizaciju korisnika i zaposlenih, jer utiče na njihovo ponašanje, uloge i veze (npr. vrlo često se u skladu sa izgledom kancelarije zaposlenog može ustanoviti na kojoj je on hijerarhijskoj lestvici unutar organizacije, dok klijenti na osnovu dizajna uslužnog ambijenta mogu da ustanove koji je deo prostora namenjen njima i sl.). Još jedna od funkcija uslužnog ambijenta jeste da diferencira uslužnu organizaciju od konkurencije i od drugih objekata sličnog tipa, što je izuzetno težak zadatak, jer nije lako imati uslužni ambijent koji je dovoljno sličan drugima da jasno ukazuje na to kakva se usluga može dobiti, a da se u isto vreme razlikuje od konkurencije tako da je originalan i jedinstven. Uslužni ambijent u velikoj meri utiče i na ljudsko ponašanje, kako kada je reč o odbijanju, tako i kada je reč o privlačenju korisnika i zaposlenih, kao i na njihovu društvenu interakciju. Način na koji uslužni ambijent utiče na ljude vezan je za njihova verovanja i spoznaju u vezi sa uslužnom organizacijom, kao i njihova osećanja ili emocije prilikom reakcije na mesto, kao i na njihove fiziološke reakcije dok se nalaze u fizičkom objektu uslužne organizacije (Ćirić, 2013, str. 77–79).

U odnosu na to na koga će uticati uslužni ambijent usluge mogu imati različit karakter i dele se na (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339):

- *Samouslužno okruženje*, u kome klijent sam vrši većinu aktivnosti, a uključeno je vrlo malo ili nimalo zaposlenih. Primeri samouslužnog okruženja uključuju bankomate, bioskope, kioske za čekiranje na aerodromima, samouslužnu zabavu poput golf terena i tematskih parkova, kao i online internet usluge. U ovim pretežno samouslužnim okruženjima, organizacija može isplanirati uslužni ambijent tako da se fokusira isključivo na marketinške ciljeve, poput privlačenja određenog tržišnog segmenta, što čini objekat ugodnim i lakim za korišćenje, i kreira željeno iskustvo usluge.
- *Usluge na daljinu*, koje vrlo malo ili gotovo uopšte ne obuhvataju uključivanje klijenta u uslužno okruženje. Telekomunikacije, komunalne usluge, finansijski konsultanti, uredničke i poštanske usluge su primeri usluga koje se mogu pružati bez da klijent ikad vidi uslužni objekat.
- *Interpersonalne usluge* koje se nalaze između ova dva ekstrema i predstavljaju situacije u kojima su i klijenti i zaposleni prisutni i aktivni u

uslužnom ambijentu. Primera je mnogo, poput hotela, restorana, bolnica, obrazovnih ustanova, banaka. U ovim situacijama, uslužni ambijent mora biti planiran tako da privuče, zadovolji i olakša aktivnosti i klijenata i zaposlenih istovremeno.

Kako bi se ostvarile sve funkcije koje uslužni ambijent unutar uslužne organizacije može da ima neophodno je znati kojim elementima kao sastavnim delovima tog uslužnog ambijenta raspolaže uslužna organizacija. Upravo ti elementi uslužnog ambijenta čine alate kojima će se preduzeće služiti kako bi ostvarilo konkurentsku prednost na tržištu. Dimenzije ili elementi fizičkog okruženja podrazumevaju sve fizičke faktore koje uslužna organizacija može kontrolisati radi poboljšanja ili smanjenja delovanja zaposlenih ili klijenata, lista tih elemenata je velika i na njoj se nalaze: osvetljenje, boja, oznake, stil nameštaja, raspored, dekor na zidovima, temperatura i sl. Sve elemente možemo grupisati u tri različite dimenzije: *ambijentalni uslovi, prostorni raspored i funkcionalnost i znakovi, simboli i artefakti*. Svi elementi u svakom smislu utiču na verovanja, emocije, stavove ljudi, što utiče na njihove reakcije unutar uslužnog ambijenta (Ćirić, 2013, str. 79).

*Ambijentalni uslovi* obuhvataju pozadinske karakteristike okruženja poput temperature, osvetljenja, buke, muzike, mirisa i boje. Opšte je pravilo da ambijentalni uslovi utiču na pet čula. Ponekad takve dimenzije mogu biti potpuno neprimetne (gasovi, hemikalije, infrazvuk) a opet imati snažan uticaj, posebno na zaposlene koji provode više sati u okruženju. Svi ovi faktori mogu snažno uticati na to kako se ljudi osećaju, misle i reaguju na određeno uslužno okruženje. Na primer, nekoliko studija je zabeležilo uticaje muzike na percepciju proizvoda od strane klijenata, njihovu percepciju toga koliko dugo su čekali da budu usluženi, kao i količinu novca koju su potrošili. Kada se pušta muzika, kupci često smatraju da su potrošili manje vremena kupujući i čekajući u redu u odnosu na situaciju kada nema muzike. Sporiji tempo i manja jačina zvuka čine da ljudi kupuju opuštenije, i u nekim slučajevima i da potroše više novca. Prisustvo mirisa može smanjiti percepciju utrošenog vremena i poboljšati evaluaciju prodavnice. Uticaji ambijentalnih uslova su posebno primetni kada su ekstremni. Na primer, ljudi koji prisustvuju simfoniji u hali u kojoj klimatizacija ne radi

i gde je vazduh topao i sparano će se osećati nelagodno, a njihova nelagodnost će se reflektovati u tome šta misle i kako se osećaju u vezi sa koncertom. Ako se temperatura i kvalitet vazduha nalaze u zoni tolerancije, ambijentalni faktori će verovatno proći neopaženo (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

S obzirom da uslužno okruženje generalno postoji da bi ispunilo određenu svrhu ili potrebu klijenta, *prostorni raspored i funkcionalnost* fizičkog okruženja su od posebne važnosti. *Prostorni raspored* se odnosi na načine na koje su mašinerija, oprema i nameštaj uređeni, njihovu veličinu i oblik, kao i prostorne veze između njih. *Funkcionalnost* se odnosi na mogućnost tih stavki da olakšaju postizanje ciljeva klijenata i zaposlenih. Prostorni raspored i funkcionalnost okruženja su posebno bitni za klijente u samouslužnim okruženjima, gde moraju da vrše uslugu sami i ne mogu se osloniti na zaposlene da im pomognu. Prema tome, funkcionalnost bankomata ili samouslužnih restorana, benzinskih pumpi i kupovine preko interneta su ključne za uspeh i zadovoljstvo klijenata. Važnost rasporeda u objektu je posebno vidljiva u maloprodajnim objektima i objektima za smeštaj i zabavu, gde su istraživanja pokazala da on može da utiče na zadovoljstvo klijenta, performanse prodavnice i ponašanje klijenta prilikom potrage (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

*Znaci, simboli i artefakti* u fizičkom okruženju služe kao eksplicitni ili implicitni signali koji daju obaveštenja korisnicima o tom mestu. *Znaci* prikazani u unutrašnjem i spoljnom delu strukture su svi elementi okruženja koji su navedeni da za svaku uslugu prenose klijentima nešto o toj usluzi, olakšavaju vršenje usluge ili doprinose celokupnom iskustvu klijenta. Oni se mogu koristiti kao oznake (ime kompanije, ime odeljenja i tako dalje) u svrhu usmeravanja (ulaz, izlaz), kao i da saopšte pravila ponašanja (zabranjeno pušenje, deca moraju biti u pratnji odrasle osobe). Adekvatni znaci dokazano smanjuju nagomilavanje i stres. *Simboli i artefakti* okruženja mogu biti nešto manje direktni od znakova i davati implicitne znake korisnicima o značenju mesta i normi i očekivanja vezanim za ponašanje na tom mestu. Kvalitetni materijali izgradnje, umetnička dela, sertifikati, fotografije, podovi i lični predmeti prikazani u okruženju mogu da imaju simboličko značenje i kreiraju sveukupnu estetsku impresiju. Značenja koja se odnose na simbole i artefakte u okruženju su ugrađena u kulturu određenih regiona, država ili podneblja. Menadžeri restorana u SAD, na primer, znaju da beli stolnjaci i prigušeno osvetljenje simbolički ukazuju na potpunu uslugu i

relativno visoke cene, dok usluga za šalterom, plastično posuđe i snažno svetlo simbolizuju suprotno. U okruženjima američkih kancelarija, određeni znaci poput veličine radnog stola i njegova pozicija simbolizuju status i mogu se koristiti u stvaranju ličnog imidža. Znaci, simboli i artefakti su posebno važni u formiranju prvobitnih impresija i za objavljivanje koncepta usluge. Kada je određen uslužni ambijent nepoznat klijentima, oni traže znake koji će im pomoći u kategorizaciji mesta i formiranju očekivanja (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

Bez obzira na podeljenost svih elemenata na tri dimenzije, psihologija okruženja objašnjava da ljudi holistički reaguju na svoja okruženja. Iako pojedinci opažaju diskretne stimulanse (npr. mogu da primete nivo buke, boje i dekor kao posebne elemente), celokupna konfiguracija stimulansa je ono što određuje njihovu reakciju na neko mesto. Stoga, iako su dimenzije okruženja definisane nezavisno, važno je uvideti da ih zaposleni i klijenti posmatraju kao holistički šablon nezavisnih stimulansa (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

S obzirom da svi ovi elementi dizajna imaju ulogu, kako pojedinačno tako i zajedno, da podstaknu odgovarajuća osećanja i reakcije potrošača na kupovinu i korišćenje usluge, dizajneri koji se bave kreiranjem i osmišljavanjem uslužnog ambijenta moraju celokupno svoje znanje primeniti na unapređenje prostora, osvetljenje, boje i sl. (Ljubojević, 2002, str. 236). Jer odluke vezane za dizajn moraju da budu istražene i isplanirane veoma precizno kao deo marketing strategije uslužne organizacije (Ćirić, 2013, str. 79).

### **3.3.6.2 UTICAJ USLUŽNOG AMBIJENTA NA POTROŠAČE**

Ponašanje potrošača u procesu kupovine i potrošnje uslovljeno je u mnogobrojnim definicijama uticajem okruženja i marketing strategije preduzeća sa jedne strane i psihološkim sklopom potrošača sa druge strane. U literaturi se najčešće stavlja akcenat na to da uslužni ambijent, kao deo potrošačevog celokupnog okruženja utiče na ponašanje potrošača kao i na njegova očekivanja koja ima u vezi sa uslugom, a potom i na percepciju usluge i celokupan uslužni proces. Sa tim u vezi zadatak uslužnog ambijenta, kod usluga kod kojih je izražen kontakt između korisnika usluge i onoga ko uslugu pruža, jeste da prenosi određene poruke o usluzi i preduzeću, ukazujući



potrošačima na kvalitet same usluge, da skreće pažnju i izdvaja uslužnu organizaciju od drugih konkurentskih organizacija i time privlači ciljne potrošače i da izaziva efekte kroz primenu boja, zvuka i ostalih elemenata povećavajući na taj način želju potrošača da uslugu proba. Uslužni ambijent kroz primenu svih svojih elemenata i vršenje određenih funkcija u uslužnom preduzeću kreira na odgovarajući način imidž određenog preduzeća, diferencira ga od konkurencije i pozicionira na adekvatan način (Veljković, 2009, str. 334–335).

Uslužni ambijent može uticati na ponašanje privlačenja ili odbijanja pojedinih potrošača, kao i zaposlenih i na njihove međusobne interakcije kao bihevioralni odgovor na to da fizičko okruženje utiče na verovanja i spoznaju ljudi o uslužnoj organizaciji, njihove emocije u odnosu na mesto, kao i njihove stvarne fiziološke reakcije dok se nalaze u fizičkom objektu uslužne organizacije (Ćirić, 2013, str. 79).

Prema Bitnerovom integrisanom modelu koji je razvijen kako bi obuhvatio kompleksnost ponašanja potrošača u uslužnom ambijentu, sam proces ponašanja potrošača u uslužnom ambijentu nastaje kao posledica uticaja uslužnog ambijenta koji se može raščlaniti na uticaj međusobne interakcije (kako samih potrošača međusobno, tako i između potrošača i zaposlenih, kao i između zaposlenih međusobno) i internih odgovora (koji se dešavaju u psihi ili ličnosti samog potrošača). Interni odgovori (koji se dešavaju u samom potrošaču i utiču na njegovo ponašanje mogu biti: *kognitivni, emotivni i fiziološki*. Krajnji odgovor na ove reakcije koje se mogu javiti u uslužnom ambijentu jesu korišćenje ili izbegavanje određene usluge (Veljković, 2009, str. 334–335).

*Kognitivni odgovori ili kognitivne reakcije* na uslužni ambijent predstavljaju individualna znanja ili ubeđenja koja su nastala u kontaktu sa određenom individuom, mestom ili nekom stvari. Na osnovu kognitivnih reakcija nastaju ubeđenja u vezi sa uslužnim biznisom, zaposlenima u uslužnoj organizaciji kao i u vezi sa tim šta mogu da očekuju od usluge u pogledu tehničkog ili funkcionalnog kvaliteta (Hutton, 1995). Kognitivni sistem ima za zadatak da izvrši pet visokih mentalnih procesa koji vrše uticaj na to kako su simboli vezani za primenu afekata facility potrošača. Ovi visoki mentalni procesi su (Anderson, 1985):

- razumevanje simbola ili drugih aspekata ambijenta facility koje je značajno za potrošača,
- procena određenih aspekata korišćenja facility okruženja, ocena da li je dobar ili loš, pozitivan ili negativan aspekt njegovog korišćenja,
- planovi rešavanja problema ili ostvarivanja ciljeva,
- odlučivanje upoređivanjem svih mogućnosti ili alternativa u rešavanju problema i utvrđivanje najbolje alternative,
- razmišljanje – koje obuhvata sve do sada navedene kognitivne aktivnosti, u sva četiri gore pomenuta procesa.

*Afektivne reakcije* podrazumevaju individualna osećanja i emocije koje nastaju u kontaktu sa individuom, mestom ili stvari (Ljubojević, 2002, str. 231). One predstavljaju uticaj na raspoloženje potrošača, koji je prouzrokovan uticajem boja, dekora ili nekih drugih elemenata koji kreiraju određenu atmosferu (Veljković, 2009, str. 337). Uslužni ambijent ima uticaj na dve dimenzije, kada je reč o emocijama ili afektima, a to su zadovoljstvo i uzbuđenost. Prva dimenzija, koja podrazumeva antipode zadovoljstvo-nezadovoljstvo se odnosi na stepen ličnog osećaja dobrote, odnosno radosti, sreće ili zadovoljstva ambijentom. Dok se druga dimenzija, koja podrazumeva antipode uzbuđenost - sanjivost odnosi na stepen aktivnosti ili budnosti u ambijentu (Ljubojević, 2002, str. 232). Neki autori afektivne reakcije klasifikuju na četiri grupe: emocije, specifična osećanja, raspoloženja i ocene (Kroeber-Riel, 1979). Emocije predstavljaju najsnažnije afektivne reakcije i njihovo shvatanje i razumevanje može unaprediti kvalitet rada uslužne organizacije kao i sam kvalitet usluge.

*Psihološke reakcije* podrazumevaju promene u psihološkom stanju pojedinca nastale usled kontakta sa licem mestom ili stvari (Ljubojević, 2002, str. 234). Veljković naglašava i značaj *fizioloških reakcija* potrošača koje nastaju usled bazičnih ili fizioloških potreba ljudi i vrlo često mogu biti prouzrokovani upravo uslužnim ambijentom, kao što su buka i neprijatnost do granice bola nastali usled preglasne muzike ili muka i znojenje nastali usled visoke temperature ili smrzavanje usled niske temperature i sl. (Veljković, 2009, str. 338).

Kotler smatra i pretpostavlja da će se marketari u budućnosti više baviti atmosferom i uslužnim ambijentom kao značajnim marketing sredstvom i da će svesnije i veštije koristiti prostornu estetiku kao što sada koriste cenu, propagandu, osoblje, prodaju i druga marketing sredstva. Jer se pomoću sredstava koja izazivaju pažnju (boja, buka i sl.) i uz pomoć sredstava stvaranja poruke (komunikacija sa publikom, stvaranje višeg stepena brige za potrošače i sl.), kao i uz pomoć sredstava za stvaranje efekata (korišćenje boja, zvukova, svetlosti i sl.) može izvršiti snažan uticaj na potrošače u procesu kupovine ili korišćenja usluga (Kotler, 1973, str. 49).

Neophodno je dati i smernice za kreiranje odgovarajuće strategije uslužnog ambijenta. Jer isto kao što značaj uslužnog ambijenta varira u odnosu na tip usluge i zavisi i od tipa potrošača kojem se preduzeće obraća, tako i strategija uslužnog ambijenta može da varira u odnosu na tip usluge, potrošača i opštu orijentaciju preduzeća. U zavisnosti od toga da li je orijentacija preduzeća ka imidžu ili racionalnim potrošačima moguće je razviti nekoliko strategijskih opcija uređenja uslužnih objekata, ali se u celokupnom tom procesu mogu uočiti dve krajnosti koje podrazumevaju, sa jedne strane, da se ide na stalna renoviranja objekata, kako bi se pokazala kreativnost i pozitivan imidž ili, sa druge strane, da se ide na maksimalno snižavanje troškova, pre svega fiksnih i na maksimalno iskorišćavanje prostora. Zadatak uslužne organizacije jeste da odluči za koju će se strategiju uslužnog ambijenta opredeliti.

Uslužni ambijent je naročito bitan u oblasti usluga u kojima direktno utiče na satisfakciju potrošača i upravo iz tog razloga je značajno da on funkcioniše na odgovarajući način, jer u suprotnom može doneti veliku štetu uslužnoj organizaciji. Stalna modernizacija i unapređivanje uslužnog ambijenta su neophodni, usled stalnih konkurentskih utakmica na tržištu i usled nastojanja za postizanjem inovacija i izgradnji modernog imidža kompanije koja je okrenuta isključivo potrošaču (Veljković, 2009, str. 340–342).

Generalno gledano, ljudi reaguju na okruženje na prethodno opisane načine – kognitivno, emotivno, psihološki, fiziološki – a njihove reakcije utiču na to kako će se oni ponašati u okruženju. Međutim, reakcije nisu iste kod svih pojedinaca, svaki put. Razlike u ličnostima kao i privremena stanja poput raspoloženja ili svrhe boravka mogu uzrokovati varijacije u tome kako ljudi reaguju na uslužni ambijent. Na primer jedna

karakterna osobina koja utiče na to kako ljudi reaguju na okruženja je potražnja za uzbuđenjem. Tražioci uzbuđenja uživaju, i traže visok nivo stimulacije, dok oni koji izbegavaju uzbuđenja preferiraju niže nivoe stimulacije. Dakle, osim svih navedenih elemenata uslužnog ambijenta i njihovih funkcija postoji još niz faktora koji utiču i izazivaju reakcije korisnika usluga, što se svakako odražava i na njihovu kasniju satisfakciju uslugom (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

### **3.3.6.3 ZNAČAJ USLUŽNOG AMBIJENTA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Jedna od najznačajnijih odluka koje donose mladi ljudi i njihove porodice jeste odluka o tome koju visokoškolsku ustanovu upisati i za koji univerzitet se opredeliti. Za studente koji su imali dovoljno sreće da imaju sredstava i sposobnosti, opcije mogu biti bezbrojne. Fizičko okruženje univerziteta, sam kampus kao i specifični objekti, može imati ogromnu ulogu u donošenju odluka studenata kao i u njihovim stvarnim iskustvima. Neki univerziteti danas nude virtuelne obilaske svojih kampusa online koji omogućavaju studentima da unapred pregledaju fizičko okruženje, što jasno ukazuje na značaj fizičkog okruženja u samom procesu donošenja odluke o izboru visokoškolske ustanove (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339).

Karakter usluge, sam po sebi, jeste takav da se upotrebom različitih metoda i sredstava usluga mora učiniti dostupnijom korisnicima. Takav zahtev se postavlja i visokoškolskim ustanovama, čiji je zadatak takođe da uslugu učini dostupnijom korisnicima, odnosno studentima u ovom slučaju. U približavanju nastavnog procesa, i svih raspoloživih usluga koje pruža visokoškolska ustanova, studentima veliku i značajnu ulogu igraju fizičko okruženje i uslužni ambijent. Fizičko okruženje i svi njegovi elementi obuhvataju sve objektivne fizičke faktore koje visokoškolska ustanova može da kontroliše kako bi inicirala ili ograničila aktivnosti zaposlenih i korisnika, dok uslužni ambijent ukazuje na uloge i transakcije tokom uslužnog procesa i uz pomoć uslužnog ambijenta ustanova se diferencira u odnosu na konkurenciju i sl. (Gajić, 2010, str. 256–260).

Kao i kod ostalih uslužnih organizacija, tako i kod visokoškolskih ustanova razlikujemo uslužni prostor koji sačinjavaju enterijer i eksterijer uslužnog objekta, koji

moraju imati adekvatne karakteristike, i ostale opipljive elemente. Kod enterijera visokoškolske ustanove od izuzetne je važnosti da dizajn bude inovativan, moderan, da posetioce ni u kom slučaju ne ostavlja ravnodušnim, što u velikoj meri može da privuče ciljni segment. Takođe je od velikog značaja dobra i kvalitetna opremljenost objekata, kako bi se nastavni proces izvodio na što kvalitetniji način. Upotreba savremene tehnologije je u sve većoj primeni u svim visokoškolskim ustanovama danas, stoga maksimalno treba koristiti inovacije u ovoj oblasti kako bi studentima proces studiranja bio što više olakšan. Neophodno je i da unutrašnjost objekta karakteriše dobar raspored prostorija kao i označavanje istih u cilju olakšanog snalaženja u prostoru i što jednostavnijeg procesa studiranja. Kada je reč o eksterijeru uslužnog prostora, za visokoškolsku ustanovu je bitno da je izgled objekta imponantan, kako bi privukao što veći broj posetilaca i budućih korisnika usluga, da se uslužni prostor nalazi u prijatnoj sredini i da ga je lako naći, odnosno da se ne nalazi u zabačenom delu grada i sl. Takođe je značajno da objekat poseduje parking kao i sve spoljašnje elemente koji će studentima obezbediti ugodan boravak u ustanovi. Ostali opipljivi elementi visokoškolskih ustanova podrazumevaju između ostalog da su zaposleni obučeni adekvatno poslu koji obavljaju i da se samim pogledom na zaposlene stiče utisak da je reč o ustanovi obrazovnog karaktera. Pod ostalim opipljivim elementima se podrazumeva, između ostalog, i web sajt ustanove, koji mora biti dizajniran u skladu sa reputacijom i imidžom koji visokoškolska ustanova neguje i nipošto se ne sme odstupati od toga. Virtuelni svet i upotreba interneta se takođe podvode pod ostale opipljive elemente visokoškolske ustanove koji se sve više primenjuju i dobijaju primat u ovoj oblasti, pogotovo kada je reč o naširoko rasprostranjenim društvenim mrežama na kojima se ustanova svakako mora prezentovati ciljnim korisnicima koji najčešće upotrebljavaju ovaj vid komunikacije.

Postoji više različitih funkcija koje uslužni ambijent može da obavlja kada je reč o visokoškolskim ustanovama, tako na primer univerzitetski ambijent ima značajan doprinos u izgradnji imidža visokoškolskih ustanova i sl. Veoma važno u planiranju fizičkog okruženja jeste upravo sagledavanje funkcionalnosti ambijenta u cilju najbolje realizacije obrazovnih aktivnosti. Primena audio – vizuelnih i infomaciono – komunikacionih tehnologija ima posebne ambijentalne zahteve kako bi se ostvarila maksimalna efektivnost. Značajnu funkciju sa ciljem što boljeg snalaženja studenata,

posetilaca i zaposlenih ima obeležavanje. Rast broja studenata, zaposlenih, vanrednih studenata kao i stranih studenata zahteva da se ovoj funkciji uslužnog ambijenta posveti posebna pažnja. Znakovi treba da budu jasni, lepo dizajnirani, konzistentni u stilu i postavljeni na odgovarajućoj lokaciji. Funkcija samog izgleda i atmosfere visokoškolske ustanove ima značajan uticaj na ponašanje i stavove korisnika obrazovne usluge. Jer upravo fizičko okruženje, prema mišljenju mnogobrojnih arhitekata, ima značajnu ulogu prilikom regrutovanja studenata kao i u procesu zadržavanja istih. Tu funkciju fizičkog okruženja su prepoznali privatni univerziteti i postali su svesni značaja atraktivnog izgleda uslužnog objekta i kampusa koje vešto koriste i u promotivnim kampanjama. Funkcija uslužnog ambijent je pakovanje usluge koje utiče na kreiranje očekivanja, odnosno predstavlja vizuelnu metaforu neopipljive usluge. Element je građenja imidža i u tom smislu šalje poruku, skreće pažnju i izaziva efekte ili reakcije kod korisnika (Veljković, 2009, str. 333).

Visokoškolske ustanove moraju da donesu četiri bitne odluke u vezi sa izgledom uslužnog objekta (Kotler i Fox, 1995, str. 344):

- Spoljašnji izgled objekta – odluka treba da bude u skladu sa lokacijom na kojoj se nalazi obrazovna ustanova, kao i sa porukom koju želi da pošalje potencijalnim studentima.
- Funkcionalne i promenljive karakteristike objekta – odluka treba da bude u skladu sa upotrebom i tipom prostora koji se koristi i da odgovori svim pogodnostima (biblioteka, amfiteatar, restoran, sportske sale, ali i prilagođenost prostora i opreme za ljude sa posebnim potrebama).
- Unutrašnji izgled zgrade – u skladu sa imidžom, porukom koju šalje unutrašnjost univerziteta može da bude moderna, svetla, poslovna, topla i sl. Svaka od karakteristika ima različit efekat na učesnike i njihovo ukupno zadovoljstvo u toku studiranja.
- Materijal koji će najbolje podržavati željeni efekat – boja, materijal, nameštaj stvaraju željeni utisak.

Različiti elementi imaju značajni uticaj i različito su zastupljeni u obrazovnim uslugama, nego kod ostalih usluga, s na obzirom na činjenicu da se obrazovne usluge zasnivaju na višem nivou fizičkog kontakta.

Elementima fizičkog okruženja i uslužnog ambijenta može se izvršiti uticaj na potrošače tako da izazove kognitivnu reakciju potrošača, odnosno da izazove određeno razmišljanje i mišljenje u glavi potrošača nastalo na osnovu izgleda samog objekta ili njegovog okruženja, potom može da izazove emocionalnu ili afektivnu reakciju, gde će se potrošač opredeliti za ustanovu ili od nje odustati na osnovu emocija koja u njemu budi uslužni ambijent ustanove, ili psihološku reakciju koja podrazumeva stanje psihe u kojoj se student nalazi prilikom ulaska u objekat visokoškolske ustanove i sl.

Prilikom donošenja odluka koje se odnose na uslužni ambijent nije dovoljno samo uvažavati i sagledati potrebe i preferencije studenata već i ostalih korisnika, partnera, zaposlenih i sl. Ambijent treba da bude organizovan tako da podrži i olakša i aktivnosti zaposlenih. Planiranje radnog prostora zaposlenih može da rezultira prijatnom ili neprijatnom atmosferom za korisnike (studente, nastavne i vannastavne kadrove, posetioce i ostale) i sve koji dolaze na univerzitet.

Primena svih ovih elemenata uslužnog ambijenta doprinosi unapređivanju mnogih aspekata delovanja obrazovnih ustanova kao što su interna i eksterna komunikacija, unapređivanje procesa isporuke obrazovne usluge, pitanje finansiranja i određivanje visine školarine, kvaliteta nastavnog procesa ali pre svega imidža ustanove i satisfakcije korisnika.

### **3.3.7 LJUDSKI FAKTOR U OBLASTI USLUGA**

Ljudi (kako se u literaturi navodi) predstavljaju jedan od instrumenata uslužnog marketing miksa i pod ovim pojmom se podrazumevaju sve osobe koje su uključene u uslužni proces, sa jedne strane to su zaposleni, kod kojih je veoma važno regrutovati ih na pravi način, trenirati, motivisati, nagrađivati, negovati timski rad i sl. i sa druge strane to su korisnici usluga koji mogu uticati na ukupnu percepciju usluge, kod kojih je veoma važno obratiti pažnju na njihovo ponašanje, stepen njihove angažovanosti, nivo kontakta među njima, edukaciju, treninge i sl. S obzirom na karakteristike usluga i uslužnog proizvoda (koje su detaljno objašnjene u segmentu koji se bavi uslugom i

uslužnim proizvodom) ljudi utiču na svaki od Gepova kvaliteta usluga, a ključni uticaj imaju na Gep 3, koji se javlja kao odstupanje od onoga kako su menadžeri definisali uslugu (u pogledu kvaliteta, standarda i načina isporuke) i onoga kako je usluga stvarno isporučena potrošaču (Veljković, 2009, str. 349).

U svim uslužnim organizacijama, ljudski element jeste najvažniji element jer je on taj koji će prezentovati, pružiti i zadovoljiti potrebe klijenata za uslugom koju žele da dobiju. Svaki vid kontakta između klijenta i uslužne organizacije (koju uglavnom predstavljaju ljudi) jeste *moment of truth* ili trenutak istine, prilikom kog korisnik jasno uočava kakav je kvalitet usluge zaista. Ljudi čine osnovu poslovanja svake uslužne organizacije i njen sistem se zasniva upravo na njihovoj kreativnosti, inovativnosti, informisanosti i motivisanosti, što ih čini posebnim u odnosu na sve ostale resurse u organizaciji. Stoga se sve više posvećuje pažnja regrutovanju novih kadrova, ali sa akcentom na njihovom kvalitetu prilikom procesa regrutovanja. Osim zaposlenih pod pojam ljudi podvode se i korisnici usluge, tako da i oni predstavljaju važan segment ljudi kao elementa marketing miksa i marketing strategije. Korisnici usluge osim svojih potreba i želja u uslužnu organizaciju donose i svoje kompetencije, pa čak ukoliko su dovoljno motivisani mogu učestvovati i u dizajniranju usluge. Uslužne organizacije iz više razloga trebaju da neguju odnose sa korisnicima usluga kako bi razvili dugoročnu vezu koja je korisna iz više razloga (Ćirić, 2013, str. 71).

Šušnjar i Zimanji navode da ljudi predstavljaju kreatore organizacionih strategija, stoga poslodavci koji teže napretku veoma aktivno nastoje da privuku i zadrže najkvalitetnije kadrove, jer u poslovnom okruženju osnovni resurs svake organizacije upravo čine ljudi i njihove sposobnosti, stoga su one i osnov uspeha svake organizacije (Štangl Šušnjar i Zimanji, 2005).

Ljudski faktor igra značajnu ulogu u procesu pružanja usluge upravo iz tog razloga što se u ovoj oblasti istovremeno odvija proces pružanja i upotrebe usluga, stoga osoblje firme ima ključni uticaj na percepciju klijenata o kvalitetu usluge, zapravo kvalitet usluge je neraskidivo povezan sa kvalitetom pružaoca usluge (Rafiq i Ahmed, 1992).



Judd smatra da prepoznavanje doprinosa ljudi prilikom sticanja i zadržavanja potrošača, u okviru celokupnog marketing miksa, može u velikoj meri unaprediti konkurentsku performansu uslužne organizacije (Judd, 1987).

### **3.3.7.1 SPECIFIČNOSTI LJUDSKOG FAKTORA U OBLASTI USLUGA**

U savremenom poslovanju, usled velike konkurentske borbe na tržištu, uslužne organizacije se takmiče u ljubaznosti i fleksibilnosti prilikom pružanja usluga, mora se negovati profesionalni odnos prema aktivnostima i u samom procesu stvaranja usluge. Iz tog razloga personal, odnosno zaposleni i njihov odnos prema klijentu predstavljaju najznačajnije faktore koji doprinose uspehu menažmenta, poslovne politike i uslužne organizacije u celosti (Ćirić, 2013, str. 74).

U skladu sa tim osnovni problemi koji se se javljaju unutar uslužne organizacije, a vezani su za ljudski faktor, uglavnom su sa jedne strane posledica nedostatka kvalitetnog upravljanja ljudskim resursima, što se reflektuje kroz: lošu regrutaciju kadrova, nejasnost uloge i konflikt interesa, loš sistem evaluacije i nagrađivanja kao i nedostatak timskog rada i nedovoljna ovlašćenja, a sa druge strane mogu se javiti u pogledu uloge potrošača u procesu isporuke usluge i to u situaciji kada potrošači ne saraduju na pravi način ili kada ne shvataju ili ne znaju koja je njihova uloga u samom uslužnom procesu ili pak kada međusobno vrše negativan uticaj. Tako da su problemi unutar organizacije uglavnom vezani i za zaposlene i za potrošače bez ikakvog odstupanja, jer upravo oni u svom zajedništvu čine ljudski faktor koji u velikoj meri utiče na poslovanje preduzeća (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006. str. 41).

U uslužnom poslovanju zaposleni i korisnici usluga su direktno upućeni jedni na druge, što je opšte poznato, da li i koliko će njihova interakcija biti uspešna zavisi i od jednih i od drugih, a ponajviše od sposobnosti zaposlenih u uslužnoj organizaciji i to naročito od uslužnog personala sa prve linije, koji imaju direktan kontakt sa korisnicima usluga. Odnos između zaposlenih i korisnika usluga je uzročno - posledičan u svakom smislu, pa tako dobri poslovni rezultati preduzeća potiču od zadovoljnih i lojalnih potrošača, što je posledica kvaliteta usluge, koja u velikoj meri zavisi od produktivnosti zaposlenih, dok produktivnost zaposlenih zavisi od njihovog zadovoljstva, motivacije,

nivoa znanja kao i veština njihovih menadžera da organizuju proces poslovanja (Veljković, 2009, str. 349).

Iz ovoga proizilazi da ljudi predstavljaju značajan faktor u diferencijaciji usluge i upravo uz pomoć ljudi se može stvoriti dodatna vrednost za potrošače. Motivisanjem ljudi se u svakom smislu može ostvariti konkurentna prednost preduzeća na tržištu. Kreiranje usluge realizuje se u interakciji između potrošača i uslužne organizacije i da bi usluga bila kvalitetna mora postojati kvalitetan odnos među njima koji je rezultat napora sa obe strane. Međutim, postoje situacije u kojima se odnos među potrošačima jednako reflektuje na kvalitet usluge kao i odnos između potrošača i proizvođača, to su recimo situacije u kojima potrošači mogu govoriti drugim potrošačima o organizaciji koja pruža uslugu i time unaprediti ili unazaditi kvalitet usluge. Odnos između zaposlenih ili onih koji pružaju uslugu i korisnika usluge može biti adekvatno kontrolisan od strane menadžmenta uslužne organizacije (Ljubojević, 2002, str. 242).

Kada posmatramo poslovanje uslužne organizacije kroz odnos zaposlenih i korisnika usluga onda svakako mora biti istaknuto to da se marketing u uslužnim organizacijama ne odvija samo eksterno (usmereno ka tržištu), već i interno i interaktivno. Interni marketing je nastao u savremenom periodu, u početku se isključivo bavio satisfakcijom i lojalnošću zaposlenih gde su zaposleni posmatrani kao potrošači ali isključivo interno, da bi se potom usled interaktivnosti u procesu pružanja usluga njihova uloga prenela na doprinos ukupnoj percepciji usluge, a samim tim i zadovoljstvu potrošača uslugom. Dakle u novijem periodu je bitno da zaposleni budu motivisani za rad, i ne samo to, već i da imaju odgovarajući način razmišljanja i da razvijaju poslovnu kulturu. U najnovijoj, modernoj fazi internog marketinga, otišlo se još korak dalje kada je reč o kompetencijama i razvoju zaposlenih. Cilj moderne faze internog marketinga jeste da se zaposleni edukuju, motivišu i okupe oko zajedničkih organizacionih ciljeva, dakle svaki od zaposlenih mora biti adekvatno informisan o tome kuda ide kompanija, koje su osnovne vrednosti na kojima počiva njeno poslovanje, kao i koja je uloga pojedinca u tom sistemu (Veljković, 2009, str. 350). Ljubojević smatra da se internom marketingu treba pristupiti sa jedne strane kao načinu izgradnje motivisanog osoblja i osoblja svesnog potrošača, sa druge strane, na

strateškom nivou interni marketing treba da stvori interno okruženje koje ima izgrađenu svest o potrošaču, dok na taktičkom nivou interni marketing ima za cilj da proda uslugu, pomoćnu uslugu, kompanijske napore i pojedinačne marketing napore osoblju (Ljubojević, 2002, str. 258). Pod ključnim elementima internog marketinga smatraju se: motivacija i satisfakcija zaposlenih, orijentacija na potrošače i njihovu satisfakciju, interfunkcionalna koordinacija i integracija, marketinški pristup svim segmentima poslovne aktivnosti i implementacija specifičnih korporativnih ili funkcionalnih strategija (Rafiq i Ahmed, 2000). Sve u svemu, interni marketing utiče u velikoj meri na to da ljudski faktor predstavlja odlučujući elemenat koji će uticati na razvoj i održavanje uspešnog uslužnog posla. Stoga efikasnost internog marketinga predstavlja polaznu osnovu za razvoj efikasnosti eksternog marketinga (Ljubojević, 2002, str. 258).

Upravljanje ljudima je od ključno značaja za poslovanje uslužnog preduzeća. Kako bi se ljudima upravljalo na adekvatan način neophodno je postojanje kompetentnog menadžmenta u organizaciji koji bi resurse znao da iskoristi na pravi način i razvije aktivnosti koje će dovesti do uspeha preduzeća.

Ukoliko menadžeri ne shvataju specifičnost sopstvene uloge u preduzeću kao i specifičnost poslovanja uslužnog preduzeća i ukoliko nemaju viziju i strategiju na koji način će razviti preduzeće kojim upravljaju, teško će uspostaviti odgovarajuću poslovnu kulturu orijentisanu na potrošače. Treninzi i edukacije, sticanje određenih znanja i veština kao i način poslovnog razmišljanja u skladu sa specifičnostima marketinga i menadžmenta usluga jesu preduslov da bi menadžeri bili sposobni da vode uslužnu organizaciju u savremenim uslovima poslovanja (Kasper, 2002).

Karakteristike menadžera u savremenom poslovanju dobrih uslužnih kompanija su (Palmer, 2005, str. 455):

- da umeju da postavljaju jasne ciljeve i prenesu svoja očekivanja zaposlenima,
- da umeju da prepoznaju izuzetna zalaganja i da pomognu ljudima da prebrode sopstvene slabosti,
- da su predvodnici, odnosno da pružaju primer ljudima kako treba raditi,

- da su u stanju da se užive u posao svojih podređenih, tačnije da ih razumeju,
- da pokazuju sposobnosti i veštine prilagođavanja u promenljivom okruženju.

Zaposleni igraju veoma značajnu ulogu u procesu razmene kod svih poslovnih organizacija, naročito u onim organizacijama gde proces razmene isključuje prisustvo opipljivih proizvoda, pa će potrošač steći utisak o organizaciji u zavisnosti od držanja i ponašanja zaposlenih u uslužnoj organizaciji. Pod uslužnim osobljem ili zaposlenima u uslužnoj organizaciji podrazumeva se osoblje za kontakt (frontline personnel) i oni članovi organizacije koji nisu u neposrednom kontaktu sa potrošačima. Upravo zaposleni koji imaju direktan kontakt sa korisnicima usluga su ti koji predstavljaju ključne ljude uslužne organizacije (Ljubojević, 2002, str. 243–244). U uslužnim organizacijama je baš iz tog razloga bitno shvatiti suštinu poslovanja i zaposlenih na prvoj liniji usluživanja, jer kao što je i rečeno od njih zavisi kompletno poslovanje uslužne organizacije, ostvaruje se konkurentska prednost i lojalnost potrošača. Oni predstavljaju u isto vreme ključni deo uslužnog proizvoda (usled simultanosti proizvodnje i isporuke usluge), uslužno preduzeće (utiču na njegov imidž) i brend usluge iako na neki način kreiraju i sopstveni brend (Lovelock, 2004, str. 310). Zaposleni na prvoj liniji usluživanja igraju veliku ulogu kada je reč o predviđanjima potreba potrošača, prilagođavanja kompletne usluge potrebama potrošača i u izgradnji ličnih i dugoročnih odnosa sa potrošačima i predstavljaju „graničare preduzeća prema spoljnom svetu“ (Veljković, 2009, str. 361). Oni se često suočavaju sa međuličnim i međuorganizacionim sukobima na poslu i po prirodi posla su osuđeni na to da se bave sukobima i to pre svega: *sukobima ličnost-uloga*, *sukobima organizacija-klijent* i *sukobima među samim klijentima*. *Sukobi ličnost – uloga*, jesu oni koji su bazirani na neskladu između onoga što zaposleni na prvoj liniji usluživanja moraju da urade i njihove ličnosti, orijentacije ili vrednosti. *Sukobi organizacija – klijent* jesu najčešći sukobi, preciznije sukobi o kojima se najviše i najčešće raspravlja, a predstavljaju sukob između zaposlenih na prvoj liniji usluživanja i njihovih nadređenih, organizacije ili individualnog kupca, predstavljeni su najčešće dilemom zaposlenog da li da postupa po

krutima pravilima kompanije ili da zadovolji potrebe korisnika usluge, u situaciji kada postoji nesklad između njegovog zahteva i politike poslovanja kompanije. *Sukobi između klijenata* koji se javljaju usled nepodudarnih očekivanja dvaju ili više korisnika usluge i najčešće se dešavaju u situacijama kada pružalac usluge opslužuje više korisnika usluge istovremeno, ili usled situacije u kojoj jedan korisnik usluge onemogućava drugog da koristi uslugu na adekvatan način. Od uslužnog osoblja na prvoj liniji se očekuje da pruže odgovarajuću uslugu korisniku usluge, a da u isto vreme budu uspešni sa aspekta troškova i produktivni u načinu na koji rade. Sve te esencijalne ravnoteže između kvaliteta i kvantiteta, maksimuma efikasnosti i efektivnosti, kao i niz drugih aktivnosti vrše pritiske na uslužno osoblje (Ćirić, 2013, str. 72–73). zaposleni takođe imaju ulogu da ostvare dvostruku interakciju – i sa eksternim okruženjem i sa unutrašnjom organizacijom i strukturom što nimalo nije jednostavno (Ozretić-Došen, 2002, str. 121).

Participacija potrošača igra veoma značajnu ulogu prilikom kreiranja i isporučivanja usluge. Pošto se u uslužnim preduzećima čitav proces isporuke usluge zasniva na interakciji mnogobrojnih učesnika u samom procesu od toga u velikoj meri zavisi i satisfakcija potrošača. Participacija potrošača nije jednaka kod različitih usluga, ona se razlikuje od usluge do usluge, pa tako postoji najniži nivo participacije kada se radi o standardizovanim uslugama i usluga se isporučuje nezavisno od potrošača, dakle potrošač nema veliku ulogu u procesu isporuke usluge, to su obično usluge gde se javlja samo minimalni kontakt između uslužnog personala i potrošača. Druga situacija u kojoj potrošač ima delimičan udeo u procesu isporuke usluge jeste ona u kojoj potrošač pruža proizvođaču usluge informacije koje će biti od krucijalne važnosti za što kvalitetniju isporuku usluge. Dakle u ovakvim situacijama potrošač pruža konkretne informacije koje će biti od koristi za prilagođavanje usluge konkretnoj potrebi pojedinca. Treća situacija bi bila ona u kojoj se javlja visok nivo učešća potrošača, odnosno gde se on javlja kao koproducent, jer se bez njega i njegovog aktivnog učešća usluga ne može proizvesti. Postoje situacije u kojima potrošač uslugu koristi simultano sa drugim potrošačima i u takvim situacijama interakcija među potrošačima takođe može uticati na kvalitet usluge kao i na ukupnu satisfakciju uslugom. U nekim slučajevima potrošači mogu čak biti i potencijalni konkurenti uslužnom preduzeću, uglavnom su to situacije

kada oni sami ili uz pomoć prijatelja mogu da obave neku uslugu umesto da za istu angažuju preduzeće (Veljković, 2009, str. 366–369).

S obzirom na to da je uloga korisnika usluga u uslužnom preduzeću mnogostruka oni predstavljaju važan ljudski resurs firme, kao i uslužno osoblje. Njihov doprinos se može videti od dizajniranja usluge pa sve do dizajniranja procesa upravljanja ljudskim resursima, tako da se i ovim može doprineti poboljšanju konkurentne prednosti preduzeća (Ljubojević, 2002, str. 264). Dakle, zaključak je da potrošači, jednako kao i zaposleni u preduzeću, izuzetno mnogo mogu uticati na obavljanje uslužnog procesa i na njegove krajnje efekte, kako na druge potrošače, tako i na zaposlene i naravno na celokupno uslužno preduzeće (Veljković, 2009, str. 369–370).

### **3.3.7.2 SPECIFIČNOSTI LJUDSKOG FAKTORA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Ljudski faktor u uslužnoj organizaciji predstavljaju zaposleni i korisnici usluga organizacije. Prevedeno u sferu obrazovanja uopšte, kao i u sferu visokog obrazovanja, ljude kao ključni instrument uslužnog procesa predstavljaju: redovno i vanredno osoblje visokoškolske ustanove, studenti i drugi partneri u okruženju koji posluju sa obrazovnom ustanovom. Redovno i vanredno osoblje visokoškolske ustanove zajedno učestvuje u pružanju usluge i utiče na percepciju korisnika usluge. Isto tako i svi studenti koji učestvuju u pružanju usluge utiču jednako na odluke korisnika usluge kao i redovno i vanredno osoblje visokoškolske ustanove, a stepen njihovog uticaja zavisi u velikoj meri od prirode te usluge. Međusobni uticaj korisnika usluga se može ogledati kroz stil oblačenja, kroz njihovo lično mišljenje i ponašanje i sl. Kada je reč o zaposlenima i njihovom uticaju na korisnike usluga, pre svih treba staviti akcenat na one zaposlene koji se nalaze na prvoj liniji usluživanja. Oni koji pružaju uslugu na prvoj liniji usluživanja ili osobe koje su u ličnom kontaktu sa budućim korisnicima usluge su izuzetno važni, imajući u vidu da je direktan kontakt dominantan, jer onaj koji pruža uslugu, stvara uslugu. Iz svega do sada rečenog dolazimo do zaključka da ljude ili ljudski faktor u visokoškolskim ustanovama predstavljaju (Gajić, 2012):

- zaposleni (nastavno i nenastavno osoblje) i

- studenti.

#### 3.3.7.2.1 ZAPOSLENI

Ključnu komponentu u realizaciji uslužnog procesa u visokoškolskim ustanovama čine kadrovi ili zaposleni, odnosno nastavnici u visokoškolskim ustanovama. Iz perspektive korisnika, razlika između srednjih i veoma dobrih uslužnih iskustava leži više u osobi koja ih uslužuje – u njihovoj direktnoj interakciji. Ova osoba otelotvoruje uslugu u potrošačevoj percepciji. Mnogi autori ističu da kadrovi zaposleni u obrazovnoj instituciji kvalitetom svoga rada, ali i vlastitim imidžom utiču na popularnost same institucije. Popularnost određenih nastavnika u naučnim ili stručnim krugovima, ili čak u široj javnosti, može rezultirati željom potencijalnih studenata da se baš posredstvom te ličnosti upoznaju sa nastavnim sadržajem. Stručnost, kako u oblasti u kojoj nastavnik drži predavanje, tako i u oblasti didaktike, mora biti predmet stalnog razvoja i usavršavanja. Ona je toliko bitna za kvalitet nastavnog procesa, da je regulisana i Zakonom o visokom obrazovanju (ko i pod kojim uslovima može da ima nastavničko zvanje i vrši funkciju nastavnika na fakultetima), kao i posebnim statutima visokoškolskih ustanova (Miljković i Kovačević, 2011).

Zaposleni u visokoškolskim ustanovama imaju mnogostruku ulogu i veoma zahtevan zadatak da ostvare komunikaciju i sa eksternim i sa internim okruženjem ustanove. Pre svega je bitno da svako u vertikalnoj hijerarhiji, od menadžmenta, rektora, dekana do nižekvalifikovanih zaposlenih, mora biti svestan značaja uloge koju vrši, kao i svog doprinosa implementaciji marketing strategije. Svi zaposleni moraju da prepoznaju namere i zahteve studenata, kao i specifičnu prirodu usluge koju pružaju. Da bi zaposleni u visokoškolskim ustanovama svoju ulogu obavljali na adekvatan način neophodno je prvenstveno da menadžment ostvari kvalitetnu regrutaciju i selekciju kadrova, to je preduslov za uspeh, pa tek onda da nove kadrove osposobi i obuči za rad ili pak radi na razvoju postojećih kadrova, a uz sve to da iste motiviše raznim materijalnim i nematerijalnim sistemima nagrađivanja. Motivacija zaposlenih predstavlja značajan element implementacije marketing plana i internog marketinga. Ljudi rade da bi ispunili fizičke, psihološke i društvene potrebe. Da bi zadovoljili zaposlene, menadžeri treba da otkriju koje su njihove potrebe i da razviju metode

motivacije koje bi omogućile ispunjenje njihovih potreba (Vilijams, 2010). Da bi pospešila motivaciju zaposlenih, visokoškolska ustanova treba da poznaje prirodu svojih zaposlenih i da sazna šta zaposleni misle, osećaju i žele putem internih istraživanja. Ustanove mogu da motivišu svoje zaposlene na različite načine: finansijski, putem unapređenja, korišćenjem fleksibilnih programa nagrađivanja itd. Motivacija se može usmeriti samo ka pojedincima, koristeći posebne metode, na bazi pojedinačnog sistema vrednosti. Menadžeri mogu da nagrade svoje zaposlene novcem, dodatnim beneficijama, unapređenjem, nenovčanim nagradama, a nekada su zaposleni motivisani samim obavljanjem određenog posla jer ih on dodatno ispunjava i čini srećnim.

Da bi visokoškolska ustanova dobro poslovala neophodno je uticati na kvalitet i posvećenosti zaposlenih. U cilju kreiranja istih, potrebno je obezbediti motivišuće radne uslove (akademska slobodu, adekvatne finansijske nadoknade itd.). Uspešni akademski sistemi svom nastavnom osoblju moraju da ponude adekvatne radne i kompenzacione uslove, mogućnost izgradnje karijere sa prikladnim garancijama dugoročne specijalizacije i zaposlenja. Bez ovakvih uslova, visokoškolska ustanova ne može biti uspešna niti može razmišljati o svetskoj reputaciji. Nastavno osoblje treba da se dodatno edukuju, da učestvuje na međunarodnim konferencijama, objavljuje radove u renomiranim časopisima, kao i da pohađa treninge kojima će unaprediti metodiku nastave i uopšte nastavni proces.

Zaposleni predstavljaju ključni element rasta produktivnosti, jer pružaju kvalitetnu uslugu korisnicima i ostvaruju konkurentsku prednost. Kvalitet predstavlja nivo performansi usluge koji studenti očekuju. Kvalitet usluge je posebno važan i može biti vrlo promenljiv, u zavisnosti od veština, motivacije i raspoloženja pružaoca usluge (profesora i zaposlenih u studentskoj službi, odnosno nastavnog i nenastavnog osoblja) (Gajić, 2012).

Da bi se održala i razvila efektivnost, prijateljska i informativna komunikacija internim kanalima i interakcija među zaposlenima i odeljenjima, neophodno je imati otvorenu komunikaciju unutar institucije. Komunikacija takođe igra veoma važnu ulogu za razvoj internih veza u instituciji. Čak su i najbolje namere beskorisne ako nisu prenete na adekvatan način, bilo unutar ili izvan organizacije (Dobrijević, 2011).



U dizajniranju marketing strategije visokoškolske ustanove uvek se polazi od razvoja osoblja. Uspeh svake ustanove ovog tipa više zavisi od stavova, veštine i posvećenosti zaposlenih nego od bilo kog drugog faktora. Osim toga i ideja o stvaranju pozitivnog odnosa sa kupcima ima uticajnu ulogu. U tom kontekstu Brassington (Brassington, 2006, str. 31) objašnjava da ukoliko se kupac oseća prijatno i veruje u određenog isporučioaca usluge ili zaposlenog u uslužnoj organizaciji, taj odnos nikakva konkurencija ne može da poremeti. Dakle ovde je reč o marketingu odnosa gde se kao primer mogu navesti odnosi između profesora i svakog pojedinačnog studenta, ne samo na akademskom nivou već i na svakom drugom nivou, taj odnos ukoliko se kvalitetno ostvari ne može da naruši nijedna konkurenska ustanova, kao i odnos sa alumni studentima koji se realizuje kroz alumni udruženja i sl. (Al-Fattal, 2010).

Takođe ne treba zanemariti i ulogu nenastavnog osoblja ili administrativnog osoblja u procesu isporuke usluga. Nekada upravo oni mogu presuditi, u prvom kontaktu sa studentima, da li će student upisati određeni fakultet, a i tokom studija u velikoj meri utiču na satisfakciju studenta, jer baš oni u mnogim situacijama posreduju između nastavnog osoblja i studenta, potom od njihove ekspeditivnosti zavisi i koliko će student moći brzo da obavlja određene administrativne poslove na fakultetu, što često zna da uspori proces studiranja i sl. (Starck, Zadeh, Ekman i Olsson, 2013).

#### 3.3.7.2.2 *STUDENTI*

Studenti kao korisnici usluge obrazovanja u visokoškolskim ustanovama mogu na više načina, jednako kao i zaposleni na visokoškolskim ustanovama, da utiču na percepciju i satisfakciju drugih studenata ili korisnika usluga. Stoga je zadovoljstvo studenata uslugom bitno kako bi usled toga oni vršili pozitivan uticaj na potencijalne studente. Osim toga studenti mogu da utiču i na dizajniranje usluge u visokoškolskim ustanovama, oni mogu unaprediti nastavni proces sopstvenim sugestijama, a takođe prenoseći pozitivna iskustva potencijalnim studentima mogu izvršiti uticaj na njih da odaberu određenu visokoškolsku ustanovu. S obzirom da donošenje odluke o izboru fakulteta nije nimalo jednostavno, ključnu ulogu u tom procesu mogu da igraju upravo aktuelni studenti fakulteta promovišući ga na adekvatan način.

Proces odabira fakulteta je ključna odluka u životu svakog pojedinca i zahteva informacije o alternativama, kao i o tome kako se te alternative rangiraju u vezi sa konkretnim situacijama. Mnoge odluke o odabiru obrazovanja su odluke koje zahtevaju visok nivo uključenosti. Visok nivo lične uključenosti je obično prisutan kada postoji jedan ili više od sledećih uslova (Kotler i Fox, 1995): odluka klijenta reflektuje njegov ili njen imidž i može imati dugoročne posledice, troškovi sprovođenja ove odluke obuhvataju velika lična ili ekonomska odricanja, lični i društveni rizici donošenja pogrešne odluke se smatraju visokim, postoji značajan pritisak od strane referentne grupe da se donese izbor ili da se deluje na određeni način, dok je ciljni klijent snažno motivisan da ispuni očekivanja ovih referentnih grupa.

Za mnoge studente proces studiranja predstavlja ne samo sticanje određenih veština i teorijskog znanja, on se takođe odnosi na lični rast i društveni razvoj (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006). Pogrešna odluka u vezi sa izborom fakulteta se može doneti usled više različitih okolnosti ili na osnovu tendencije ka konformizmu – biti bliže kući, ili usled minimiziranja troškova svih vrsta, ili usled odluke za prestižnim imenima u oblasti obrazovanja.

Prilikom izbora visokoškolske ustanove postoji niz faktora koji utiču na to. Izbor vrste i konkretne institucije zavisi od kompleksne kombinacije ličnih očekivanja, motivacija i aspiracija, gde na sve navedeno utiču porodica, vršnjaci, rođaci, mediji, nastavnici, idoli itd. Posebnu pažnju treba posvetiti uticaju roditelja u procesu odabira fakulteta (Gajić, 2012). Ali u pojedinim situacijama ključnu ulogu u procesu odabira institucije igraju baš studenti visokoškolske ustanove, prenoseći sopstvena iskustva potencijalnim studentima i to nikako ne sme biti zanemareno. Kompletan uspeh, kvalitet i sveukupan rezultat univerzitetskog iskustva određuje do koje mere je korisnik usluge zadovoljan (Maringe, 2005), što se kasnije odražava na buduće poslovanje visokoškolske ustanove.

Zadovoljan student predstavlja glavnu konkurentsku prednost visokoškolske ustanove i u tom slučaju može biti marketing instrument ustanove. Važno je staviti akcenat upravo na ovu dimenziju i ispitati koliki je nivo njenog uticaja i u kojoj meri taj instrument može doprineti boljitku visokoškolske ustanove. Ukoliko se prepoznaju potrebe i očekivanja studenata realno je da se oni ne samo privuku već i zadrže i da

usled toga zadovoljan student pozitivno utiče na motivaciju ostalih studenata, zadržavanje postojećih i regrutovanje novih studenata. Takođe, zadovoljni studenti propagandom od usta do usta (word-of-mouth) smanjuju troškove privlačenja novih kupaca za univerzitet i povećavaju ukupan ugled univerziteta, dok nezadovoljni studenati imaju suprotan efekat. Isto tako studenti se mogu vratiti kao već diplomirani i kao takvi mogu da regrutuju buduće studente ili doniraju svoju bivšu instituciju. Postoji veliki broj opcija kojima studenti mogu da doprinesu radu i uspehu visokoškolske ustanove koju pohađaju ili koju su pohađali, zbog čega ih mnogi autori posmatraju kao privremeno zaposlene u visokoškolskoj ustanovi (Gajić, 2010, str. 248).

## 4 IMIDŽ VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Usled sve veće konkurencije na tržištu obrazovanja, u savremenom periodu za visokoškolske ustanove je od velikog značaja da sopstveni imidža razvijaju na pravi način i tako ostvare konkurentsku prednost na tržištu obrazovanja. *Definisanje pojma imidža i njegovih specifičnosti* (o čemu će u nastavku teksta biti reči) povlači sa sobom definisanje pojmova koji su sa imidžom u neraskidivoj vezi. Neophodno je najpre definisati pojam identiteta visokoškolske ustanove, odnosno onoga što visokoškolska ustanova predstavlja, koji se korporativnom komunikacijom prevodi u pojam imidža, odnosno onoga kako visokoškolsku ustanovu vidi eksterna javnost, da bi se tokom vremena imidž visokoškolske ustanove učvrstio i razvio u reputaciju koja predstavlja i krajnji cilj njenog poslovanja. S obzirom na prirodu uslužnih organizacija posebno je značajno staviti akcenat na *funkciju imidža i upravljanje imidžom u uslužnim organizacijama*, kako bi se ustanovio *uticaj imidža na konkurentsku prednost poslovne organizacije*. Svi gore navedeni aspekti sagledavanja imidža će biti dalje objašnjeni u nastavku teksta sa ciljem da se spozna *specifičnost imidža u visokoškolskim ustanovama*, s obzirom na činjenicu da on ima snažan uticaj na satisfakciju studenata čijim se istraživanjem i merenjem u visokoškolskim ustanovama u velikoj meri može uticati na razvoj i unapređivanje instrumenata marketing miksa, dok se unapređenjem ovih instrumenata jasno utiče i na imidž visokoškolske ustanove kao i na satisfakciju studenata - korisnika njenih usluga.

### 4.1 DEFINISANJE I SPECIFIČNOSTI POJMA IMIDŽ

Shvatanje suštine i specifičnosti pojma imidž, kao i njegovo definisanje povlače sa sobom niz definicija drugih pojmova koje su u uskoj i gotovo neraskidivoj vezi sa pojmom imidža. Pomenute definicije odnose se na pojam identiteta, reputacije, a

neretko se u tom kontekstu pominje i komunikacija. Autori vrlo često poistovećuju ove termine što dovodi do konfuzije, stoga ih je potrebno jasno razgraničiti i napraviti preciznu distinkciju, kako bi imidž bio shvaćen na pravi način i bez nejasnoća kada je reč o njegovom značenju i suštini. Veza pomenutih pojmova se zasniva na tome da korporativno komuniciranje prevodi korporativni identitet ili ono što kompanija jeste u korporativni imidž koji dužim protokom vremena očvršćava i pretvara se u svesti javnosti u korporativnu reputaciju (Miljanović, 2009, str. 53).

Prilikom definisanja pojma imidž neophodno je definisati najpre pojam *identiteta poslovne organizacije*, koji se najčešće definiše kao poimanje sebe same - vrlo slično poimanju našeg ličnog i personalnog identiteta. Ind (Ind, 1992, str. 13) naglašava da identitet jedne radne organizacije čine njena istorija, verovanje i filozofija, priroda tehnologija, njena svojina, ljudi, ličnost njenih rukovodilaca, njene etičke i kulturne vrednosti i njena strategija. Identitet može da se projektuje ili saopšti putem programa korporativnog identiteta, ali identitet *per se* je teško promeniti. On ne predstavlja sredstvo za ulepšavanje, već suštinu postojanja jedne poslovne organizacije. Prema Olins-u suština korporativnog identiteta jeste da u svemu što kompanija radi, poseduje ili proizvodi, mora postojati jasna ideja o tome šta kompanija predstavlja i kakvi su njeni ciljevi (Olins, 1984). Suština je u tome da se u konačnoj definiciji koju je dao Ind korporativni identitet predstavlja kao zbir istorije kompanije i njene strategije i ne može se lako menjati, osim u situacijama kada se dogodi nešto značajno unutar poslovne organizacije i taj događaj izazove potpunu promenu identiteta iste (Ind, 1992, str. 13).

Pojam korporativni identitet nastao je u momentu kada su proizvođači počeli da upotrebljavaju ambleme i štampu, kako bi kodifikovali zaštitni znak preduzeća ili proizvoda. Ovaj termin prvi je uveo u upotrebu Valter Margulis, savetnik za dizajn, šezdesetih godina prošlog veka (podatak sa veb-sajta Društva industrijskih dizajnera Amerike – *Industrial Designers Society of America*: [www.new.idsa.org](http://www.new.idsa.org)). Korporativni identitet se vrlo često smatra i željenim identitetom i predstavlja jednu vrstu vizuelnog iskaza ka svetu u kom se jasno naznačava šta kompanija jeste i kako sebe vidi (Selame i Selame, 1988) ili kao opipljiva manifestacija ličnosti kompanije (Olins, 1999). Korporativni identitet, kao što je već gore objašnjeno predstavlja realnost i jedinstvenost

organizacije. Njegove glavne komponente su strategija kompanije, filozofija kompanije, kultura kompanije i organizacioni dizajn. Strategija predstavlja master plan kompanije koji određuje uslugu kompanije, obim tržišta, opšte ciljeve kompanije i politiku i programe kojima se kompanija takmiči sa konkurencijom na izabranom tržištu. Strategija kompanije je predstavljena sistemom aktivnosti kojim se stvara i isporučuje vrednost za korisnika usluge ili kupca (Porter, 1996). Filozofija kompanije se odnosi na poslovne vrednosti i verovanja top menadžmenta poslovne organizacije koja su najčešće iskazana kroz misiju kompanije. Sa druge strane, poslovna kultura kompanije predstavlja vrednosti, verovanja i pretpostavke koje drže na okupu sve članove kompanije ili zaposlene u obavljanju posla (Schein, 1991). Njome se definiše to šta je za zaposlene bitno a šta ne, odnosno zbog čega kompanija posluje na način na koji posluje. U idealnim okolnostima korporativna kultura treba da odražava filozofiju sopstvenog menadžmenta. Organizacioni dizajn kao preostala komponenta korporativnog identiteta fundamentalne izbore top menadžmenta kada je reč o razvoju obrazca organizacionih odnosa u kompaniji, koji podrazumeva, način stvaranja sektora u organizaciji, broj hijerarhijskih nivoa, stepen centralizacije, broj osoblja, dizajn posla i interne sisteme i procedure (Gray i Balmer, 1998).

Identitet koji je na visokom nivou predstavlja veliku snagu korporacije i bazira se na njenoj etici i estetici. On se zapaža putem vizuelnih i materijalnih sredstava kojima se organizacija predstavlja javnosti kao što su: ime kompanije, logo, robna marka, proizvodni program, izgled i kvalitet proizvoda, korporativna kultura, misija i vizija, izgled objekta u kojima se posluje, motivisanost i ponašanje zaposlenih i slično. Identitet u suštini predstavlja skup odlika, načina i posebnosti poslovanja jednog privrednog subjekta - to je njegov prepoznatljiv poslovni stil koji ga razlikuje od drugih, pre svega od konkurencije (Miljanović, 2009, str. 53).

Identitetom su predstavljene sve osobine poslovne organizacije preko kojih ona hoće da se identifikuje i pozicionira, a na osnovu čega, putem komuniciranja okolina formira sopstvenu predstavu o njoj. Veliki broj autora se bavio upravo ovom problematikom i analizom ovog pojma koji ima i torijski i ekonomski značaj. Zavisno od ugla posmatranja i širine definisanja naglašavani su različiti elementi pojma

identiteta. Prema Vračaru identitet preduzeća sadrži dve komponente (Vračar, 1999, str. 108):

- jedinstvenu i jasno prepoznatljivu internu predstavu koja uobličava sadašnje stanje ostvarenog razvoja i
- mere putem kojih identitet deluje prema eksternoj javnosti i doprinosi internom razvoju.

Pojedini autori smatraju da se identitet ispoljava u dva oblika (Miljanović, 2009, str. 53):

- realnom (istorija, zaposleni, ponašanje, proizvodi ili usluge, kultura, ciljevi, strategija, iskustva) i
- vizuelnom (simboli, zaštitni znakovi, knjiga vizuelnih standarda i sl.).

Ova podela po svim standardima najbolje odražava situaciju u realnosti, jer upravo ova dva ispoljavanja korporativnog identiteta postoje kod gotovo svih poslovnih organizacija. U svim organizacijama najčešći prvi korak novog menadžmenta jeste sređivanje ili osvežavanje vizuelnih znakova kompanije. Potom korak dalje predstavlja definisanje grafičkih standarda za sve vidove komuniciranja. Samo mali broj kompanija na našim prostorima pristupa na ovako ozbiljan način izgradnji sopstvenog poslovnog identiteta, najviše je onih koji se zadržavaju isključivo na izgradnji vizuelnog identiteta.

Kada je reč o vizuelnom identitetu i u tom segmentu postoji niz pravila, on treba da odražava sve performanse korporativne kulture i da bude potpuno autohton i prepoznatljiv. Vizuelni identitet podrazumeva sve komponente po kojima se može prepoznati jedna kompanija (Herbst, 1999, str. 102):

- logotip (koji predstavlja dizajn za znak kompanije);
- boja (može da se upotrebi i na pakovanju proizvoda);
- slog (kao određeni tip slova koja se koriste na svim štampanim materijalima);
- slogan.

Navedene komponente koje predstavljaju vizuelni identitet koriste se u svim promotivnim kampanjama preduzeća i doprinose njegovoj upečatljivosti. Vizuelni identitet treba jasno da ukazuje na korporaciju i to tako što definiše kompaniju i njeno poslovanje, ukazuje na njen stil, diferencira je u odnosu na konkurenciju i saopštava nastale promene.

Sa druge strane, kada je reč o korporativnom identitetu, koji predstavlja složenu kategoriju, ključni koraci u njegovom oblikovanju su (Dević, 2004, str. 5–9):

- ocena snage i slabosti postojećeg identiteta;
- projektovanje ciljeva korporativnog identiteta;
- utvrđivanje načina na koji će se kompanija predstavljati putem bilo kog medija;
- obezbeđivanje sinhronizacije identiteta preduzeća i identiteta robnih marki koje poseduje;
- kontrola uspešnosti identiteta.

Korporativni identitet, s obzirom na njegovu složenost, je vrlo teško menjati. Promene identiteta se dešavaju u kompanijama najčešće kao zgodan način da se saopšti da je došlo do suštinskih izmena u poslovanju organizacije ili da se promenio vlasnik ili menadžerski tim kompanije. Prilikom stvaranja ili suštinskog menjanja identiteta bitna su dva momenta. Prvi jeste planiranje-utvrđivanje koji elementi identiteta više ne odgovaraju novoj poslovnoj politici i na koji način ih treba promeniti. U ovoj fazi je veoma bitno voditi računa o komunikacionom aspektu jer on obezbeđuje svim promenama dobar i širok prijem u ciljnoj javnosti. Drugi bitan momenat koji prethodi komuniciranju jeste interno prihvatanje novog identiteta, jer uspeh celog poduhvata zavisi od snažne podrške pre svega svih zaposlenih. Korporativni identitet mora da bude nešto što će svaki član kompanije, bez obzira na to na kojoj se poziciji nalazi, morati da prihvati i kao deo sopstvenog identiteta. Pre svega je bitna, u čitavom ovom procesu, i podrška top menadžmenta i drugih rukovodećih struktura jer korporativni identitet jedne poslovne organizacije jeste ogledalo svesnosti rukovodstva kao i zaposlenih u toj kompaniji (Ind, 1992, str. 114).



Ukoliko novi korporativni identitet zahteva niz velikih promena, vrlo često se dešava bojkot ili otpor sprovođenju istih i u praksi. Najčešći problemi sa kojima se susreće organizacija prilikom implementacije novog korporativnog identiteta jesu: nepostojanje preciznog plana promene, netrpeljivost prema angažovanim spoljnim savetnicima i rivalitet, preciznije različiti interesi delova odnosno poslovnih jedinica unutar kompanije. Promena identiteta može da se dogodi odjednom ili postepeno. Ukoliko se događa odjednom nastaje maksimalan efekat ali su maksimalni i troškovi, dok je postepeno stvaranje novog identiteta znatno ekonomičnije ali može dovesti do konfuzije u poslovnoj organizaciji (Miljanović, 2009, str. 57).

Do uspešne promene korporativnog identiteta dovode sledeći elementi (Ind, 1992, str. 119):

- dugoročna perspektiva;
- jasni i kvantitativno određeni ciljevi;
- privrženost rukovodstva i generalnog direktora programu;
- jedinstvo programa koji treba da podržavaju korporativnu strategiju;
- izbegavanje naglih i nepripremljenih promena;
- uključivanje zaposlenih;
- efikasno praćenje sprovođenja programa;
- postavljanje ljudi i sistema na pravo mesto;
- podržavanje preporuka za identitet kao i drugih relevantnih programa promena;
- postavljanje pravila za vrednovanje sopstvenog rada.

Prema Schoemaker-u (prema: Vos, 1992, str. 17) primarno je pitanje široke usaglašenosti imidža i identiteta, koje se postiže, kao što je već rečeno dobrim sistemom komuniciranja. Ukoliko je imidž jasan, prepoznatljiv i usaglašen sa identitetom auditorijum će znati za šta se preduzeće zalaže. Kada stvarni identitet odstupa od očekivanog, menadžment mora preduzeti odgovarajuće mere, istovremeno ne razdvajajući pristup imidžu od pristupa identitetu. Sledeća matrica ukazuje na povezanost ovih aspekata sa indicijom kompleksnosti problema na kreiranju željenog imidža.

**Tabela 5. Matrica usaglašenosti imidža sa identitetom i relevantne situacione preporuke.**

Dimenzije identiteta			
Dimenzije imidža		usaglašenost sa identitetom	diferenciranost od identiteta
	negativni imidž	promena identiteta	komunikacija može ostvariti rezultate
	pozitivni imidž	nastaviti ali biti oprezan	postoji rizik, unaprediti identitet

**Izvor:** Vos, 1992, str. 19.

Odnos stvarnosti i percepcije poslovne organizacije mogu imati tri ishoda (Miljanović, 2009, str. 63):

- *Imidž i identitet su slični.* Dešava se kada je komunikacija jednog preduzeća adekvatna njegovim poslovnim rezultatima i realnim potencijalima. Slika koju javnost ima uglavnom se poklapa sa identitetom kompanije.
- *Imidž je znatno bolji od identiteta.* Kompanija je na efikasan način konstruisala svoj željeni imidž i on je kao takav i prihvaćen u najvećem delu javnosti. Međutim, identitet kompanije nije ni u kom smislu sličan onome kako su ga menadžeri ili drugi komunikatori predstavili. Ovakva situacija predstavlja veliku opasnost za dugoročno poslovanje poslovne organizacije i pretili da naruši njenu reputaciju na duži vremenski period. Rešenje jeste kompletna promena komunikacione strategije i što bolje redefinisavanje imidža preduzeća kako bi bio približniji realnom stanju, ili, ukoliko je to izvodljivo, poboljšati u najkraćem roku poslovne performanse kompanije kako bi one bile u skladu sa već kreiranim imidžom.
- *Identitet je bolji od imidža.* U ovakvoj situaciji veliki komunikacioni ali i poslovni potencijal je neiskorišćen. Neophodno je napraviti analizu svih

komunikacionih sredstava i kapaciteta i definisati novu, znatno ambiciozniju komunikacionu strategiju.

Korporativnom komunikacijom se sve što predstavlja identitet poslovne organizacije pretvara u *imidž poslovne organizacije*. Cilj komunikacionih aktivnosti se svodi na proces prevođenja identiteta preduzeća u eksternu predstavu, odnosno željeni nivo imidža, jer bez toga se neće razumeti vrednosti i strategija preduzeća, niti će oni postati opšte prihvaćeni, a organizacioni modalitet neće imati jasan identitet. Postoji niz različitih viđenja i definicija pojma imidž. Reč imidž se često koristi u svakodnevnoj komunikaciji. Pre nego što se pristupi njegovom dubljem izučavanju neophodno je utvrditi koja je to osnovna definicija ovog pojma i koji su to njegovi ključni aspekti. Kao najznačajnije mogu se izdvojiti definicije kao što je ona da imidž predstavlja sumu utisaka o preduzeću akumuliranu od strane različitih auditorijuma (prema: Vos, 1992, str. 23; *Webster Ninth New Collegiate Dictionary*, 1988). Ova definicija je možda jedna od najsveobuhvatnijih, jer je vrlo teško objediniti sve ono što imidž predstavlja u jednoj rečenici. Karakteristična svojstva imidža, suština onoga što stvarno sadrži, teško da su u potpunom izdanju prezentovani u postojećoj literaturi, stoga će u nastavku teksta biti prezentovani svi aspekti imidža koji mogu biti povezani sa osnovnom definicijom koja je prethodno data, a istovremeno uključuju i brojne zaključke u vezi sa tumačenjem imidža kao što su:

- *Imidž je iskustvo koje se formira u mislima ljudi.* Prema Wierengu-u i Van Raaij-u (prema: Vos, 1992) koncept imidža vodi poreklo od psihoanalitičke škole, prema kojoj podsvest igra glavnu ulogu pri iniciranju autentičnog mišljenja. Imidž prema tome obuhvata interni prikaz senzornih percepcija i njihovu obradu;
- *Imidž je ličan.* Kotler i Fox ističu da je imidž više lična percepcija jednog predmeta koja može u velikoj meri varirati od osobe do osobe. To nije samo refleksija preduzeća, već slika konstruisana od strane primaoca informacije u ukupnom komunikacionom toku (Kotler i Fox, 1985, str. 128). Dowling u vezi sa imidžom konstruisanim od strane različitih segmenata auditorijuma konstatuje, s obzirom da preduzeće opslužuje

mnoge auditorijume koji sa njim imaju različite interakcije, da će svaki modalitet auditorijuma imati različitu sliku o preduzeću. Prema tome preduzeće nema jedan nego višestruki imidž (Dowling, 1988, str. 27–34).

- *Imidž je vremenski povezan.* Prema Blauw-u imidž je indikator postignutog stepena ostvarivanja ciljeva i na njega utiču novi događaji, koji se direktno reflektuju na poslovanje preduzeća, kao i promene u društvenom okruženju. Promene imidža mogu biti od velikog značaja za kreiranje poslovne politike (prema: Vos, 1992, str. 25; Ries i Trout, 1981). Nezavisno procenjivanje postojećeg imidža nije merodavno za sagledavanje prirode vremenske povezanosti imidža. Ocenjivanje i procenjivanje se vrši periodično, pri čemu varira nivo obuhvatnosti.
- *Imidž može varirati od nejasnog do jasnog i od ograničenog do sveobuhvatnog.* Kotler i Fox ističu da stepen variranja slike o imidžu zavisi od intenzivnosti prezentovanja aspekta identiteta, od značaja uticajne komponente, kao i vremena koji protekne od trenutka opservacije do trenutka stvaranja odgovarajuće predstave, odnosno slike o imidžu kao takvom. Ranije opservacije na daju uvek potpunu i jasnu predstavu o dostignutom nivou imidža, a stepen jasnoće i širina analize variraju, u zavisnosti od proimenjenog aspekta istraživanja imidža (Kotler i Fox, 1985, str. 130).
- *Imidž se može u većoj ili manjoj meri podudarati sa postojećim identitetom preduzeća.* Imidž nam jasno ukazuje na to kako različiti segmenti auditorijuma doživljavaju postojeći identitet. On se vrlo često može razlikovati od aktuelne stvarnosti preduzeća, čemu u velikoj meri mogu doprineti oblici obraćanja javnosti, što protvrđuje i tvrdnja da imidž vrlo često ima prevarantske prizvuke, jer se stiče utisak da pokušava sakriti značajne sadržaje iz života preduzeća (Vos, 1992, str. 26).
- *Imidž je kreiran na osnovu ličnog i indirektnog iskustva.* Bevis naziva imidžom neto rezultate interakcije svih iskustava, ubeđenja, osećanja i utisaka koje auditorijum ima o konkretnom preduzeću. Imidž je formiran na osnovu ličnog iskustva sa preduzećem i indirektnog komuniciranja sa

drugima, gde se najveći značaj pridaje glasinama i izveštajima u medijima. Ovo su sastavne komponente čijom sublimacijom dolazi do formiranja imidža koji se gotovo u potpunosti poklapa sa postojećim identitetom. Razum, pri tom, transformiše ranije utiske u neku vrstu ličnog utiska realnosti koji se naziva *spoznajom* ili *kognitivnom mapom* (Vos, 1992, str. 27).

- *Imidž uključuje utiske i procenu preduzeća.* Kotler i Fox govore o dominantnim utiscima, verovanjima i idejama kao kategorijama koje u značajnom opsegu određuju način kreiranja imidža (Kotler i Fox, 1985, str. 131). Takođe, pojedini autori ističu značaj reputacije preduzeća prilikom kreiranja imidža naglašavanjem da bi preduzeće kako bi izgradilo solidan javni imidž trebalo da se pobrine da njegov ugled bude predstavljen kvalitetnim poverljivim komuniciranjem (Gray, 1986, str. 124–132).
- *Imidž može uticati na ponašanje ljudi.* Loundon i Della Bitta su ovu tvrdnju slikovito obrazložili i objasnili time da su marketari davno uočili da u cilju zaštite imidža kompanije treba stvoriti one modele ponašanja koji na pravi način mogu reflektovati imidž kompanije putem imidža proizvoda ili usluga. Jak i jasan imidž, po njihovom mišljenju, može doprineti povećanju poverenja potrošača u kvalitet proizvoda ili usluga preduzeća i na taj način stvoriti predispozicije za kupovinu (Loundon i Della Bitta, 1988, str. 34).

Globalizacioni procesi kao i rapidne promene u načinu poslovanje i sve izraženiji uticaj javnosti na poslovnu praksu, povećali su ekonomski značaj ugleda koji ima privredna organizacija. Stoga pozitivan i visoko rangiran imidž postaje nezaobilazni faktor poslovnog uspeha. Većina preduzeća započinje proces komuniciranja sa ciljnim javnostima nakon utvrđivanja globalne poslovne politike i definisanja korporativnog identiteta, a potom i imidža proizvoda ili usluge koji želi da se stvori u javnosti. Baš u uslovima globalizacije i velike i značajne konkurencije neophodno je obezbeđivanje prepoznatljive razlike u odnosu na ostale tržišne subjekte. Komunikacija treba da

izdvoji i naglasi individualana svojstva preduzeća, kako bi joj njeni potrošači i korisnici ukazali poverenje i opredelili se baš za njene proizvode ili usluge (Miljanović, 2009, str. 57).

Imidž proizvoda, usluge ili korporacije jeste određena slika, predstava ili asocijacija koju potrošači ili pripadnici drugih javnosti stvaraju o stvarnom ili potencijalnom proizvodu, usluzi ili kompaniji. On predstavlja skup verovanja, ideja ili pojmova koje neka osoba ima, a koji su vezani za određeni predmet, proizvod ili preduzeće. Dobar imidž proizvoda predstavlja, ne samo komunikacioni cilj kompanije, već celokupnog njenog poslovanja. Ogilvi smatra da je imidž robne marke 90 posto onoga što proizvođač ima da proda (Belch i Belch, Kerr i Powell, 2003, str. 583–584).

Imidž firme predstavlja realnu a ne nevidljivu imovinu firme, koja nastaje uglavnom slučajno, ne korišćenjem nekog pojedinačnog medija, već podrazumeva jedan kontinuiran proces koji traje (Vračar, 1999, str. 437). Nekada se samo jednom lošom informacijom može promeniti imidž koje su neke ciljne javnosti imale o preduzeću godinama. Još je gora situacija ukoliko je ta vest netačna ili izmišljena, odnosno ne odgovara stvarnom stanju stvari. Ali i dezinformacija ima snažan uticaj na imidž jedne poslovne organizacije. Sa druge strane, koristi od dobrog imidža su mnogobrojne i veoma slične onima koje donosi dobra reputacija, o čemu će u nastavku teksta biti reči. Kod imidža je specifično to da se sve koristi od dobrog imidža kompanije mogu pozitivno odraziti na kompletno poslovanje preduzeća i postizanje boljih poslovnih rezultata. Dok, kratkoročni, pozitivni skokovi imidža nekada znaju skupo da koštaju i da na kraju izazovu više štete nego koristi. Zbog toga dobar imidž mora da se gradi postepeno i sistematski, jer veliki skokovi, kao i veliki padovi, rađaju nepoverenje javnosti i dugoročno kvare ugled poslovne organizacije. Budući da imidž predstavlja sliku kompanije u očima drugih, on je podložan mnogobrojnim uticajima i zato nastaje prilično kompleksno. Na njega vrše uticaj ranija iskustva, predrasude, stereotipi, znanja, dezinformacije, društveni status, političko opredeljenje primalaca poruke i niz drugih faktora. Različiti ljudi interpretiraju poruke na različite načine, stoga se kod njih stvara i različit imidž, tako da jedna ista kompanija može pobuditi drugačije predstave kod različitih ljudi. Međutim, te razlike u percepcijama nisu preterano velike, više se ogledaju u nijansama nego u suštinskim svojstvima (Miljanović, 2009, str. 59).

Da bi se objasnio način i proces nastajanja imidža najčešće se upotrebljava poznati bihevioristički pristup, koji upućuje na sledeće faze tog procesa (Miljanović, 2009, str. 59):

- prva faza je motivacija, koja nastaje kao rezultat ili posledica potrebe pojedinca u određenom vremenskom intervalu;
- druga faza je percepcija, koja predstavlja način na koji pojedinac zapaža preduzeće;
- treća faza je učenje, koje nastaje kao promena ponašanja koja proizilazi iz iskustva;
- poslednju fazu predstavlja stav, kao tendencija delovanja prema nekom objektu, odnosno preduzeću.

Ono što je posebno značajno kada je o imidžu reč jeste da se imidž mora prenositi kroz svaki mogući komunikacioni medij i stalno se mora plasirati u javnosti (Kotler, 1997, str. 292).

Pitanje kojim se bave mnogi autori jeste na koji način se stvara dobar imidž jedne poslovne organizacije, pa se tako javljaju objašnjenja da se dobar i prepoznatljiv imidž preduzeća stvara uz pomoć prepoznatljivosti u reči, slici i na tržištu (Herbst, 2001, str. 27). Međutim najpotpunije objašnjenje kada je reč o nastanku imidža jeste da se imidž formira kroz: proizvode i usluge (kvalitet), društvenu odgovornost preduzeća, poslovni ambijent (fabrike, kancelarije, prodavnice, zgrade), komunikaciju korporacije (Belch i Belch, Kerr i Powell, 2003, str. 583–638).

Kada je reč o korporativnom imidžu, on se nalazi u oku primaoca. Poruku o sebi preduzeće može preneti zaposlenima, svojim ulagačima, svojim kupcima, odnosno svima unutar poslovne organizacije i van nje. Poslovna organizacija može da se trudi da prenese o sebi neku značajnu poruku, ali prijem poruke predstavlja odlučujući faktor. Jer korporativni imidž, zapravo, predstavlja sliku koju javnost gomilanjem primljenih poruka stvara o poslovnoj organizaciji, koja veruje da komunicira samo kada ona to želi, ali u stvarnom životu ona komunicira putem svega što čini i izjavljuje. Stoga, stvaranje pravog imidža predstavlja sveobuhvatan zadatak, koji se nikada ne završava.

On ne podrazumeva samo stvaranje amblema korporacije, već on označava opredeljenje za korporativni način života (Ind, 1992, str. 16).

Korporativni imidž predstavlja sliku koju javnost ima o kompaniji, kroz koju se utvrđuje kompletna aktivnost jedne kompanije. Problem sa kojim se poslovna organizacija suočava jeste taj da različiti ljudi na različite načine interpretiraju određenu poruku. Zbog toga svi poslovi vazani za imidž korporacije predstavljaju akutni zadatak (Ind, 1992, str. 23).

Svi do sada objašnjeni napori i nastojanja za izgradnjom pozitivnog imidža poslovne organizacije ulažu se kako bi se korporativni imidž poslovne organizacije dužim protokom vremena pretvorio u svesti javnosti u *korporativnu reputaciju*. U savremenom svetu poslovanja reputacija predstavlja visoko cenjen pojam. Sa sigurnošću se može tvrditi da je nakon profita, za jednu uspešnu poslovnu organizaciju, reputacija najpoželjnija karakteristika. Reputaciju kompanije ne čini jedno mišljenje nekog pojedinca, već ona predstavlja rezultat iskustva koje ciljne javnosti imaju sa kompanijom u dužem vremenskom periodu.

Ključne razlike između imidža i reputacije su (Miljanović, 2009, str. 57):

- *Vremensko određenje*. Imidž se gradi u znatno kraćem vremenskom roku od reputacije i relativno lako može da se promeni na bolje ili na gore, dok je reputacija dugotrajno procenjivanje.
- *Vrednosni sud*. Imidž se uglavnom ne povezuje sa vrednosnim prosuđivanjem, dok reputacija postoji samo kao dobra ili loša, ona je u osnovi vrednosna kategorija.

Odlučujuću ulogu u stvaranju i održavanju reputacije imaju ciljne javnosti, njihova očekivanja i reakcije se moraju saslušati i uzeti u obzir. Ta očekivanja od korporacije najčešće predstavljaju miks etičkih i komercijalnih atributa koje one moraju da ispolje. Stoga se najčešće javlja određenje za korporativnu reputaciju koje kaže da ona predstavlja renome ili ugled u društvu, zapravo opšte uverenje koje vlada o korporaciji. Osnov za korporativnu reputaciju jeste zadovoljstvo ciljne javnosti ispunjavanjem obaveza i zadovoljenjem njihovih interesa od strane preduzeća.



Reputacija predstavlja ogromno bogatstvo, koje je nekada vrednije i od stvarne, fizičke imovine preduzeća. Isto tako i druge nematerijalne vrednosti poslovne organizacije, kao što su know-how, motivacija zaposlenih ili edukacija menadžera jesu znatno veće vrednosti od materijalnog bogatstva koje preduzeće poseduje (Miljanović, 2009, str. 65).

Grunig na često postavljeno pitanje šta označava sam termin reputacija tvrdi da se pod reputacijom podrazumeva (Grunig, Grunig i Dozer, 2002):

- sve ono što se generalno priča ili misli o poslovnoj organizaciji ili osobi;
- ono što je izrečeno ili se smatra da treba da predstavlja kolektivni stav, iako osoba ili preduzeće mogu da poseduju i više reputacija.

Reputacija ne predstavlja nešto što pojedinac ili kompanija mogu da steknu ili poseduju u kompletnoj izolaciji. Ona direktno zavisi od odnosa sa okruženjem. Kada se jednom stvori reputacija, ona se ne može jednostavno *zaključati ili uskladištiti*. Ona je promenljiva i uvek će biti relativna u odnosu na potrebe i želje ciljnih grupa, jer se ne može naprosto stvoriti i zamrznuti kako bismo je izvadili kada imamo problem (Jackson, 2004, str. 58).

Korporativna reputacija se u osnovi bazira na ljudskim vrednostima sudovima i procenama. Ona nastaje, sa jedne strane, kao rezultat određene emocije o preduzeću (divljenja, respektovanja, poverenja, pouzdanosti). Sa druge strane reputacija je posledica uzimanja u obzir realnih pokazatelja poslovanja, pa se slobodno može reći da nastaje kada se emocionalno i racionalno stope u jedno. Takođe, ona predstavlja vezivni most između moralnih i materijalnih vrednosti poslovne organizacije i stoga se može definisati kao hibrid ekonomije i morala. Zadatak reputacionog menadžmenta ogleda se u tome da poveže poslovni uspeh i socijalne imperitive postavljene pred korporaciju (Miljanović, 2009, str. 66).

Metaforički rečeno, ukoliko imidž predstavlja trenutnu amatersku fotografiju, reputacija je u odnosu na to foto album koji je pravljen duže vremena (*A strong corporate reputation is increasingly a PR responsibility*, 2005). Reputacija se zaslužuje i izgrađuje u dužem vremenskom periodu. Ona se stvara i nastaje zahvaljujući izgradnji

odnosa sa ciljnim segmentima, ali i zavisi od toga šta drugi govore o korporaciji. Usled ovakvog određenja često se potraga za reputacijom smatra analognom potrazi za srećkom, jer ukoliko se više trudiš da je stekneš, osuđen si na propast (Jackson, 2004, str. 187). Iako se smatra da reputacija zavisi od procene bitnih javnosti, njeno uspešno građenje ipak počinje u samom preduzeću i to na upravljačkom vrhu. Čak se i u samom definisanju misije i vizije, kao i ponašanju top menadžmenta nalaze elementi korporativne reputacije. Dakle građenje reputacije određene poslovne organizacije kreće interno, od same uprave preduzeća, preko zaposlenih kako bi se izgradilo ono što se jasno prezentuje na kraju javnosti (Miljanović, 2009, str. 66).

Jedna od definicija korporativne reputacije kaže da korporativni ugled predstavlja kolektivno tumačenje prethodnih postupaka i rezultata kompanije, koje opisuju njenu sposobnost da ostvari vrednost za različite interesne grupe. Prema ovoj definiciji on podrazumeva dobro pozicioniranje kompanije i interno među zaposlenima i eksterno sa interesnim grupama u konkurentskom i institucionalnom okruženju (Fombrun i Rindova, 1996).

Korporativna reputacija se najčešće tumači i kao opšta percepcija kompanije što znači da se njome jasno prikazuje šta potrošači mogu očekivati od te poslovne organizacije prilikom kupovine njenih proizvoda ili korišćenja njenih usluga (Fombrun i Shanley, 1990). Korporativna reputacija je formirana u svim situacijama kada je kompanija u interakciji sa stejkholderima (Theus, 1993; Schuler, 2004) i reflektuje istoriju svih svojih prethodnih akcija koje su se odigrale u prošlosti (Yoon, Guffey i Kijewski, 1993).

Londonska škola za odnose sa javnošću nabraja širok krug činilaca koji utiču na dobru reputaciju, a to su (Miljanović, 2009, str. 67):

- kvalitet proizvoda ili usluga;
- vrednost brendova;
- korporativni advertajzing;
- inovacije i kreativnost u radu;
- zadovoljstvo potrošača;
- društvena odgovornost;
- finansijski rezultati;

- organizaciona struktura i kultura;
- vizija i liderstvo;
- ugled top menadžera;
- interno komuniciranje i zadovoljstvo zaposlenih;
- stručnost menadžera.

Sa druge strane, Institut za reputaciju (Reputation Institut) je definisao pojam reputacije kao određeni stepen poverenja, divljenja, poštovanja i pozitivnog stava koje interesne grupe imaju prema kompaniji. Institut je ustanovio, na osnovu mnogobrojnih istraživanja, da se ugled kompanije najčešće zasniva na kombinaciji atributa koji su grupisani oko sledećih sedam dimenzija: proizvodi/usluge, učinak, inovacije, radno mesto, odanost zajednici, liderstvo i upravljanje (Miljanović, 2009, str. 67).

Agencija *Veber Šendvik (Weber Shandwick)* je definisala šest ključnih faktora reputacije (Miljanović, 2009, str. 68–70):

- *Vizija i liderstvo.* Ovo se odnosi kako na generalnog direktora tako i na ostale menadžere koji se pojavljuju u javnosti. Pojedina istraživanja pokazuju da reputacija kompanije u velikoj meri zavisi od reputacije generalnog direktora (*A strong corporate reputation is increasingly a PR responsibility*, 2005). Osim toga liderstvo je neophodno ispoljiti i u sopstvenoj grani industrije, u odnosima sa ciljnim javnostima u kojima ta kompanija nastupa ispred celokupne branše.
- *Finansijski rezultati.* U prošlosti je visina profita bila jedino merilo uspeha jedne kompanije, danas to nije tako, jer društvo zahteva da se do profita dođe, ne samo na zakonski dozvoljen način, već i na društveno prihvatljiv način. Ova činjenica podrazumeva javno objavljivanje svih poslovnih rezultata. Završni računi predstavljaju dokumente od javnog značaja i kao takvi oni moraju biti dostupni javnosti. Ali bez dobro organizovanog komuniciranja sa njima će biti upoznat isključivo uzak krug ljudi, što znači da uspešne kompanije moraju da saopšte javnosti koliko su zaista uspešne.

- *Kvalitet proizvoda i usluga.* Dobrih poslovnih rezultata nema bez kvalitetnog proizvoda ili usluge. Podrazumeva se da svaka uspešna kompanija mora u svakom trenutku da brine o tome. Ali to nije dovoljno. Potrebno je da potrošače i klijente redovno obaveštava o brizi za unapređenje kvaliteta proizvoda ili usluga.
- *Korporativna društvena odgovornost.* Kao što je već rečeno uspešno poslovanje i profit u današnje vreme više nisu jedino merilo uspeha. Zajednica traži da poslovne organizacije učestvuju u njenom razvoju i da joj vrate deo vrednosti koje su od nje dobile. Ovde je od naročitog značaja vremenski okvir za akcije koje jedna kompanija preduzima. Dobra reputacija se nikako ne može izgraditi jednom ili uz pomoć nekoliko sporadičnih akcija. Poslovna organizacija mora zaista da bude posvećena brizi o socijalnom i prirodnom okruženju i da to redovno pokazuje.
- *Radno okruženje.* Pod ovom odrednicom se podrazumeva stvaranje tehničko-tehnoloških i ambijentalnih uslova za uspešan rad zaposlenih i saradnika u poslovnoj organizaciji. Nekada uslovi za rad nisu najidealniji, što se možda ne odražava u velikoj meri na poslovne rezultate i produktivnost kompanije, ali se svakako odražava na njen ugled.
- *Emocionalna privlačnost.* Za razliku od prethodnog tehničkog aspekta ovde je akcenat stavljen na duhovne vrednosti koje trebaju da se stvore ne samo u odnosima sa zaposlenima već i sa svim bitnim ciljnim javnostima. Jer zaposleni ne predstavljaju samo fizičke operatere, oni su izgrađene ličnosti koje svakog dana ocenjuju sopstvenu kompaniju. Ukoliko su zaposleni zadovoljni, svaki od njih predstavlja jednog novog promotera.

Kao što se može jasno ustanoviti i videti, mnogi od ovih elemenata su slični aktivnostima koje se pominju i prilikom izgradnje dobrog imidža. Ključna razlika među ovim pojmovima, kao što je već spomenuto se ogleda u trajnosti. Bitno je istaći da sve gore pomenute vrednosti moraju imati dugu vremensku dimenziju, npr. kvalitet

proizvoda mora biti konstantan, a finansijski rezultati pozitivni iz godine u godinu. Takođe, sporadične manifestacije društvene odgovornosti mogu čak biti i kontraproduktivne, jer da bi korporacija izgradila dobru reputaciju mora dugoročno da pomaže društveno okruženje, investira u radne uslove i edukaciju zaposlenih i redovno prezentuje javnosti poruke o sopstvenim rezultatima (Miljanović, 2009, str. 71).

Korporativna reputacija predstavlja vrednosni sud o karakteristikama kompanije. Reputacija evoluirala tokom vremena kao rezultat konzistentnih performansi ojačanih efektivnom komunikacijom, dok se korporativni imidž može izgraditi znatno brže putem dobro osmišljenog programa komunikacije. Korporacija, svakako želi da izgradi pozitivnu reputaciju u mislima svojih stejkholdera, jer je reputacija u njihovim očima od suštinskog značaja za kompaniju. Glavni akteri o čijem mišljenju korporacija mora voditi računa su: kupci, distributeri, dobavljači, finansijske institucije i analitičari, akcionari, vladine regulatorne agencije, javnost i zaposleni. Reputacija kompanije u očima ovih grupa će uticati na njihovu spremnost da pruže ili uskrate podršku toj kompaniji. Dakle, ukoliko korisnici ili stejkholderi razviju negativnu percepciju kompanije ili njenih proizvoda ili usluga, njihova prodaja kao i kompletan profit poslovne organizacije će sigurno opasti (Gray i Balmer, 1998).

Dobra korporativna reputacija vremenom stvara određeni reputacioni kapital. Reputacioni kapital se najčešće definiše kao određena nematerijalna imovina kompanije koja ima svoju specifičnu vrednost i može se iskazati u rastu realnog, odnosno materijalnog, profita. On predstavlja tržišnu vrednost kompanije i nadmašuje knjigovodstvenu vrednost sredstava koje kompanija poseduje. Ukoliko se kompanija ponaša u skladu sa očekivanjima i važećim moralnim normama, tokom dužeg vremenskog perioda i stekne poverenje ciljnih javnosti reputacioni kapital će se uvećavati sam od sebe. Vrlo često možemo pročitati da reputacija raste i u momentu kada svi spavaju, ukoliko se gradi na pravi način (Jackson, 2004, str. 78).

Reputacioni kapital se temelji na poverenju. Poslovne organizacije su povezane sa potrošačima, dobavljačima, vladom, medijima, lokalnim zajednicama, posebnim interesnim grupama, a ponekad i konkurentima, putem strateških saveza. Pomenuti odnosi sačinjavaju reputacionu mrežu koju nije lako izgraditi tako da na svim tačkama ima prijateljski raspoložene partnere. U skladu sa tim Bafet naglašava i kategoričan je u

tome da će imati razumevanja za gubitak novca, ali da smatra neoprostivim gubitak i trunčice reputacije kompanije (Hagstrom, 2005, str. 135).

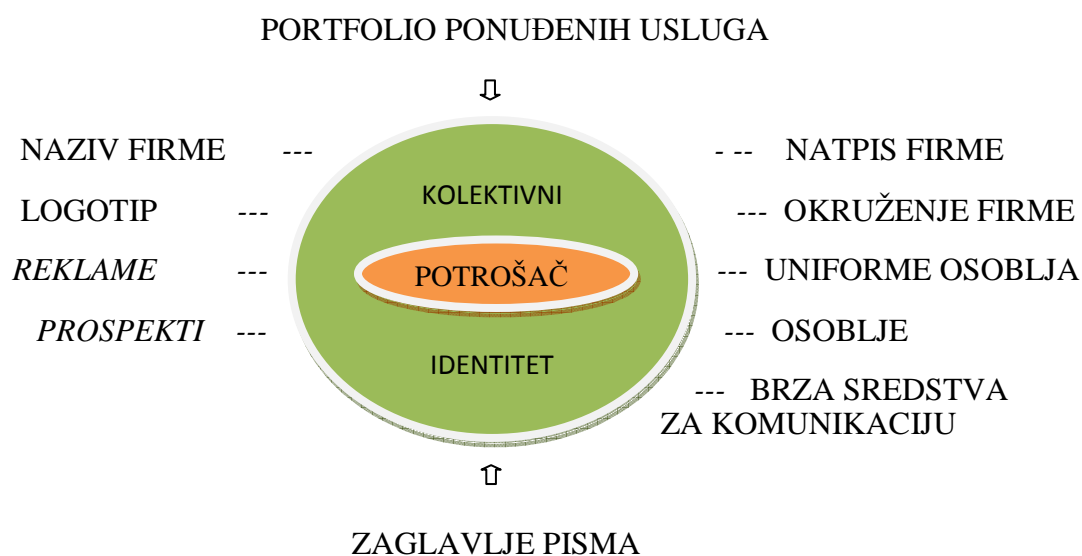
Prilikom bavljenja reputacionim kapitalom, koji je od suštinske važnosti za poslovanje preduzeća, treba voditi računa da on iako nematerijalne vrednosti ima dva svoja lica: jedno površinsko ili etičko koje na prvi pogled ne izgleda kao da ima bilo kakve veze sa finansijskim aspektom poslovanja i drugo čisto finansijsko ili profitno. O svim aspektima identiteta, imidža i naposljetku reputacije treba voditi računa kako bi poslovna organizacija dugoročno uspešno poslovala i potrošači ili korisnici usluga bili zadovoljni i lojalni.

Kao spona u odnosu identitet - imidž - reputacija javlja se komunikacija. Interno komuniciranje ubrzava proces izgradnje reputacije, koja predstavlja krajnji cilj poslovanja kompanije, a potom ga eksterno u okruženju predstavlja svim zainteresovanim javnostima. Kao što je već naglašeno korporativno komuniciranje, kao podsistem poslovnog komuniciranja ima ulogu da prevodi korporativni identitet, ustvari ono što kompanija jeste, u korporativni imidž koji dužim protokom vremena očvršćava i pretvara se u svesti javnosti u korporativnu reputaciju. Shodno tome bez komunikacije se ne bi mogao ceo ovaj put od identiteta do izgradnje reputacije realizovati na pravi način. Komunikacija omogućuje da javnosti bude prezentovano sve ono što kompanija jeste na pravi način, jer bez toga javnost neće imati jasan uvid u identitet korporacije, samim tim će se vrlo teško izgraditi adekvatan imidž iste, a na kraju i reputaciju koja je značajna za njeno dugoročno uspešno poslovanje.

## **4.2 FUNKCIJE IMIDŽA I UPRAVLJANJE IMIDŽOM USLUŽNIH ORGANIZACIJA**

Specifičnost i karakter uslužnih organizacija nameće potrebu da se funkcija imidža sagleda zasebno upravo u organizacijama ovog tipa. Kako bi na adekvatan način bili shvaćeni svi elementi imidža, njegova osobenost i na kraju funkcija koju on ima u uslužnoj organizaciji, neophodno je, kao i prilikom definisanja ovog pojma, sagledati i identitet te organizacije, od kog zapravo i počinje kreiranje imidža uslužne organizacije.

Razvoj identiteta u uslužnim preduzećima je veoma značajan. On je značajan za razvoj imidža koji daje organizaciji fokus, pošto su ovde mnoge varijable koje rade protiv projekcije kohezivnog imidža. Ovde su mnogi faktori koji doprinose izgrađivanju kolektivnog imidža. Slika u nastavku teksta (Slika 6) ilustruje vrlo jasno glavne faktore koji omogućavaju da se unapredi kolektivni identitet. Ovim se stvara kolektivni imidž kojim se saopštava svojstvena poruka. U upravljanju ovim procesom uspešnije i efikasnije značajno je to da je identitet prenet sinergistički preko svih komunikacija.



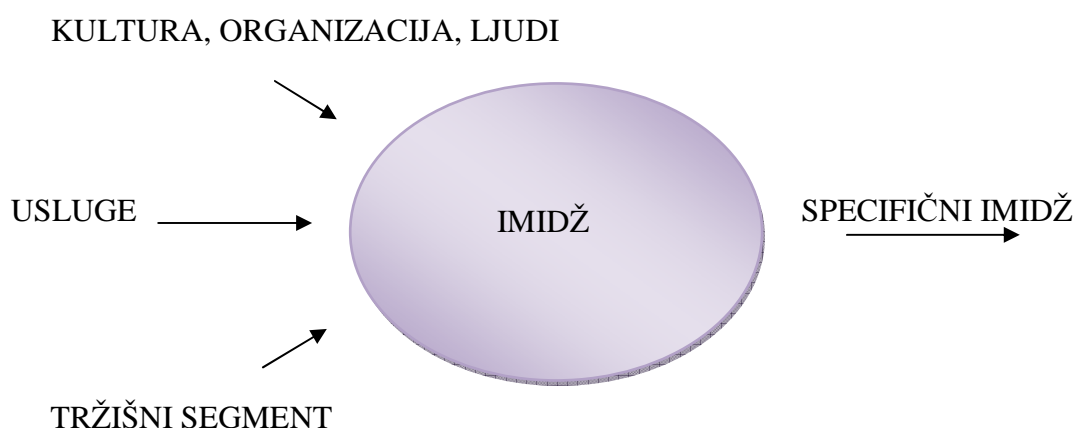
**Slika 6. Eksterne komunikacije.**

**Izvor:** Ljubojević, 2002, str. 327.

Imidž koji kreira uslužna kompanija u svom okruženju, uveliko će biti determinisan prirodom tih usluga, organizacijom u dužem periodu kompanije, kulturom i njenim članstvom, kao i tržišnim segmentom. U dužem vremenskom periodu, ovo će biti skoro isključive determinante imidža. Preduzimajući specifične akcije komuniciranja i utičući neposredno na različite aspekte imidža kompanije, menadžment može ojačati i pojasniti imidž i tako uticati na ponašanje ljudi. Upravljanje imidžom je usmereno prema regrutovanju (ciljne grupe), zaposlenima, potrošačima i drugim

vlasnicima resursa. U glavna područja korišćenja imidža spadaju (Ljubojević, 2002, str. 328):

- strategijsko pozicioniranje,
- uspešnija penetracija tržišta,
- omogućavanje pristupa različitim resursima i nižim troškovima,
- fokusiranje na ponašanje koje povećava motivaciju i produktivnost.



**Slika 7. Determinante imidža.**

**Izvor:** Ljubojević, 2002, str. 328.

Preduzeća koja imaju povoljan imidž mogu ostvariti koristi u lakšem regrutovanju zaposlenih, lakšem privlačenju kreativnih kadrova, povećanju vrednosti preduzeća i ostvarenju većih profita. Povoljan i dobro poznat imidž predstavlja imovinu za neku firmu. On ima uticaj na percepcije potrošača, kako komunikacija, tako i operacija organizacije u svakom pogledu. Grönroos smatra da je uloga imidža trostruka (Gronroos, 1990). On naglašava da se pre svega putem imidža saopštavaju očekivanja zajedno sa eksternim marketing kampanjama kao što su propaganda, lična prodaja i *word-of-mouth* komunikacije. Što se tiče potrošača, imidž ima značajan uticaj na njihova očekivanja, zatim pomaže ljudima da provere informaciju, tržišne komunikacije i *word-of-mouth*. Takođe, povoljan imidž omogućava organizaciji da komunicira



efikasnije, kao i da ljudi budu pažljiviji kada je reč o povoljnom *word-of-mouth*, dok neutralan i nepoznat imidž nema apsolutno nikakav uticaj.

Jedna od funkcija imidža jeste da predstavlja filter koji utiče na percepcije operacija organizacije. Kroz ovaj filter se posmatra tehnički, a naročito funkcionalni, kvalitet. Povoljan imidž može da ublaži neprilike koje se privremeno javljaju, kod tehničke ili funkcionalne prirode kvaliteta. U slučaju da ovi problemi postanu trajni, dolazi do smanjenja efekta reklame, imidž se može promeniti, a filter će početi da ima suprotan efekat. Karakteristično je da nepovoljan imidž čini potrošača nezadovoljnim kada je reč o lošoj usluzi. Stoga se imidž u velikoj meri dovodi u vezu sa satisfakcijom korisnika usluga. On predstavlja funkciju iskustva, isto tako, kao i očekivanja potrošača. Ako potrošači razvijaju očekivanja i doživljaj realno, u obliku tehničkog i funkcionalnog kvaliteta usluge, to rezultira da imidž menja opaženi uslužni kvalitet. Ako opaženi kvalitet zadovoljava imidž, ili ga prevazilazi, imidž može biti povećan ili čak unapređen. U slučaju da firma poseduje slabiji imidž, efekat će biti suprotan (Ljubojević, 2002, str. 329).

Potrebno je funkciju imidža sagledati i sa aspekta menadžmenta. Posmatrajući sa tog aspekta imidž ima takođe i interni uticaj. U slučaju manje jasnog imidža, on može imati negativan uticaj na performansu osoblja, i na taj način, na odnose sa potrošačima i na kvalitet. Povoljan imidž organizacije sa izvrsnom uslugom koji saopštava jasne vrednosti interno, omogućava da se pojačaju pozitivni stavovi u vezi sa poslom između zaposlenih. To omogućava organizaciji da lakše privuče osoblje koje može biti deficitarno na tržištu rada (Ljubojević, 2002, str. 329).

Sve do sada rečeno jasno ukazuje na to da imidž ima mnogostruku funkciju unutar jedne poslovne organizacije, što se svakako odnosi i na organizacije u oblasti usluga. Stoga je neophodno unaprediti upravljanje imidžom unutar poslovne organizacije kako bi sve funkcije bile ostvarene i došlo do povećanja produktivnosti preduzeća.

Često se može čuti od strane menadžmenta da njihove organizacije imaju loš, nejasan ili staromodan imidž. Međutim, oni često pokušavaju da reše ovaj problem bez realnijeg analiziranja uzroka koji su doveli do nepovoljnog imidža. Oni pokušavaju ovaj problem da reše putem kozmetičkih akcija, koje se ogledaju kroz propagandnu

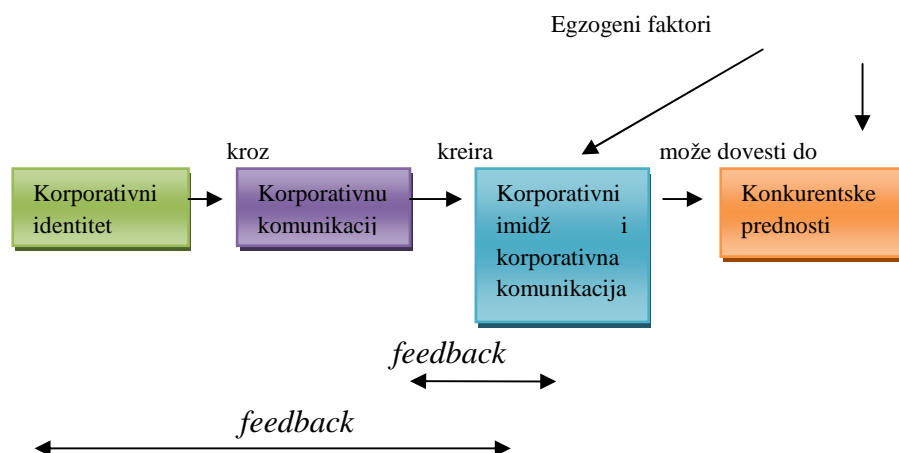
kampanju i druga sredstva masovne komunikacije. Ovo ima ograničen efekat, ali nekada može i oštetiti postojeći imidž. Imidž predstavlja realnost (Bernstien, 1985), stoga i programi razvoja i unapređenja imidža moraju biti zasnovani na realnosti. Ako je imidž lažan, a naša performansa dobra, greška je u postojanju loše komunikacije. U slučaju da je imidž istinit i odražava lošu performansu, greška se može lako pronaći u lošim menadžerima. Isto tako, problem imidža može postojati zato što je (Gronroos, 1990):

- organizacija poznata, ali ima loš imidž,
- organizacija nije dobro poznata, zbog toga, ima nejasan imidž ili imidž koji je zasnovan na starim potrošačkim iskustvima.

Ukoliko je imidž nepovoljan na jedan ili drugi način, iskustva potrošača verovatno su loša. U najvećem broju slučajeva problemi su vezani za tehnički ili funkcionalni kvalitet.

Ukoliko postoji ozbiljan problem koji je vezan za imidž, samo ozbiljne akcije mogu pomoći. Ozbiljni problemi sa performansom firme se javljaju najčešće usled tehničkih ili funkcionalnih kvaliteta, i prouzrokuju najčešće probleme imidža. Usled toga neophodno je sprovesti interne akcije koje unapređuju performansu organizacije kako bi se unapredio imidž (Ljubojević, 2002, str. 329).

Činjenica je da dobar i prepoznatljiv imidž ne nastaje slučajno. Stoga stvaranje imidža zahteva kreativnost i čvrstu opredeljenost menadžmenta korporacije. Usled svih pomenutih okolnosti i radi lakšeg razumevanja procesa upravljanja korporativnom reputacijom i imidžom, Gray i Balmer nude *model za njihovo upravljanje* (Gray i Balmer, 1998).



**Slika 8. Operativni model za upravljanje korporativnom reputacijom i imidžom.**

**Izvor:** Gray i Balmer, 1998, str. 696

Upravljanje korporativnim imidžom i korporativnom reputacijom predstavljaju dva primarna cilja poslovne organizacije. Prvi se odnosi na kreiranje namernog imidža u svesti svih ključnih konstituenata kompanije. Ovo znači kreiranje široko rasprostranjenog poznavanja imena među ciljnim stejkholderima, zajedno sa neposrednom identifikacijom polja poslovanja firme i ključnih proizvoda. Drugi cilj u procesu upravljanja odnosi se na kreiranje povoljne reputacije u svesti značajnih stejkholdera. Istaknuti korporativni imidž može biti stvoren brže i lakše od kvalitetne reputacije. Snažan imidž može biti izgrađen kroz koordiniranu kampanju izgradnje imidža, koja obuhvata formalni komunikacioni sistem – ime, logotip, korporativni advertajzing i odnose sa javnošću. Na drugoj strani, povoljna reputacija zahteva više od samih efektivnih komunikativnih napora. Ona zahteva zaslužan identitet koji može biti modeliran samo kroz konzistentnu performansu, uglavnom u toku mnogo godina. Koordinirani programi komunikacije mogu, međutim, pojačati i promovisati pozitivnu reputaciju (Ljubojević, 2002, str. 330).

U ponuđenom modelu, korporativna komunikacija je ono što predstavlja vezu između *korporativnog identiteta i korporativnog imidža i reputacije* (o čemu je prethodno bilo reči). Povratna sprega je suštinska za upravljanje korporativnim identitetom. Menadžmentu kompanije su potrebne adekvatne informacije o

stejkholderovim percepcijama. Povratna sprega treba da bude uspostavljena na kontinuiranoj osnovi. Problem vezan za imidž, može se ogledati i u tome što on postoji na različitim nivoima uslužne organizacije. Tako, organizacije koje imaju mnogo filijala, i pružaju usluge na više geografski raspoređenih mesta, imaju dva ili više nivoa imidža. Između ovih imidža, na lokalnom i organizacionom nivou, postoje međusobni odnosi. Tako, korporativni imidž utiče na percepciju lokalne organizacije, odnosno lokalni imidž i imidž pojedine filijale ili prodajnog mesta unekoliko zavise od korporativnog imidža. Velike organizacije više inkliniraju ka tome da preovlada korporativni imidž. Međutim, manji i lokalni potrošači, kao i lokalni političari, su više zainteresovani za lokalni imidž. Sa aspekta menadžmenta, pojavljuje se problem odnosa između ova dva imidža, imajući u vidu ostvarenje poslovnog uspeha. Tako, lokalna jedinica je neminovno pod uticajem veće organizacije, čiji deo ona predstavlja. Međutim, uslužne operacije u svakom pogledu imaju lokalni karakter, što pretpostavlja da postoji mogućnost da lokalna organizacija razvije lokalni imidž među svojim potrošačima. Ovaj lokalni imidž može biti presudniji u privlačenju i zadržavanju potrošača. Međutim, prepoznatljiv i različit lokalni imidž sa stanovišta kompanije, može se tolerisati samo u određenim granicama. Suviše različiti lokalni imidži mogu prouzrokovati probleme u održavanju imidža korporacije (Ljubojević, 2002, str. 331).

Imajući ponovo u vidu lokalni karakter usluge i da se najviše odnosa sa potrošačima uspostavlja na lokalnom nivou, menadžment, na nivou korporacije, ne sme automatski da racionalizuje imidže svih lokalnih jedinica. Suviše racionalizovan lokalni imidž može dovesti do ozbiljnih problema u poslovanju. Uspostavljanje poželjne ravnoteže u ovom slučaju briga je menadžmenta. Projektovanje imidža organizacije poput visokoškolske ustanove, predstavlja kompleksan proces. Sledeći principi su suštinski za formulisanje kohezivne strategije npr. u visokoškolskim ustanovama (Ljubojević, 2002, str. 331):

- Imidž visokoškolske ustanove predstavlja značajnu nematerijalnu imovinu kojom treba upravljati tako, da se podrži i održi korak sa razvijanjem strategije.
- Mora biti stvorena distinkcija između identiteta visokoškolske ustanove, koji je permanentan, i njenog imidža, koji se može razviti iznad nivoa

ustanove. Značajno je, da menadžment visokoškolske ustanove shvati ovaj odnos, tako da imidž visokoškolske ustanove zadrži fleksibilnost unutar promjenljivog okruženja.

- Upravljanje imidžom visokoškolske ustanove treba da bude oblast specijalizovanih grupa i ove grupe moraju imati podršku i kooperaciju sa svim nivoima menadžmenta.
- Uslužni personal, zaposleni u visokoškolskoj ustanovi, čine vitalnu vezu u tačnom projektovanju imidža ustanove, onako kako je opažen od strane marketing odeljenja. Stoga je neophodno da se personal održi informisanim u vezi sa onim što je nameravano i zatim osposobljeno da implementira svaki od određenih projekata. Uglavnom je ovo problem internog marketinga unutar ustanove.

Na osnovu svega do sada rečenog jasno se može uočiti značaj, kao i veliki broj funkcija koje ima imidž u okviru poslovne organizacije, stoga je od velikog značaja upravljati njime na pravi način kako ne bi došlo do problema u procesu poslovanja. Stoga se vrlo često seže u proces istraživanja imidža. Međutim, autori se često bave pitanjem koji su razlozi za sprovođenje istraživanje imidža poslovne organizacije, i daju najrazličitije odgovore na to pitanje. Baskin i Aronoff smatraju da se proučavanjem imidža preduzeća nastoji izmeriti (Baskin i Aronoff, 1988, str. 87):

- stepen familijarnosti auditorijuma sa preduzećem, odnosno njegovim proizvodima, uslugama i sl.,
- način povezivanja dominantnih karakteristika sa preduzećem,
- stepen pozitivnih i negativnih percepcija.

Nelissen proučavanjem imidža nastoji da ukaže na konkurentsko kompariranje više preduzeća potencirajući važnost biheviorističke analize uz upotrebu adekvatnih komunikacionih metoda. Razmatranje različitih komunikacionih metoda jednog preduzeća je aktuelno u situaciji kada je neophodno revidirati postojeći oblik komuniciranja (Nelissen, 1987, str. 138).

U ovom kontekstu se vrlo često postavlja i pitanje elemenata istraživanja imidža preduzeća, preciznije koji su to elementi kojima se treba baviti istraživanje imidža, kako bi se kasnije konačni rezultati istraživanja komparirali sa rezultatima uporedivih preduzeća. Gray navodi sledeće elemente za ocenjivanje imidža (Wolf, 1994, str. 145):

- kvalitet menadžmenta,
- kvalitet proizvoda/usluge,
- inovativnost,
- dugoročnost investicija,
- finansijska situacija,
- sposobnost privlačenja i zadržavanja sposobnih kadrova,
- korišćenje kapitala preduzeća.

U procesu istraživanja je moguće koristiti generalnu listu elemenata kojima se bavi istraživanje imidža i tu listu je moguće koristiti u svim preduzećima jer obuhvata zajednička pitanja svojstvena za sve organizacione modalitete. Međutim u istraživanju specifičnog preduzeća preporučuje se obraćanje pažnje na sledeće elemente (Kocić, 1998, str. 110):

- specifične probleme koji su dali povod analizi,
- bitne aspekte za kontinuitet poslovanja preduzeća,
- nedovoljno istražene, ali značajne poslovne koncepte,
- aspekte koji obezbeđuju velike mogućnosti.

Moguće je zaključiti da osobenost poslovne organizacije predstavlja sumu efekata usmerenih ka ciljnom auditorijumu, a imidž predstavlja izraz dejstva tih efekata. To je upravo ono čime se bave istraživanja imidža kao takvog, međutim na dugoročno definisanje ciljeva imidža se ide samo ukoliko osobenosti poslovne organizacije odgovaraju širokim zahtevima imidža. S obzirom na savremeno poslovanje u kojem su poslovne organizacije izložene velikom pritisku, kako tržišta tako i promena karakteristika potrošnje, pojavljivanja prestižnih konkurentskih proizvoda i slično, ono

mora svojim planskim okvirima da objedini sve relevantne elemente, o kojima je bilo reči, kako bi kreiralo eksternu predstavu i odgovarajući oblik percipiranja preduzeća.

### **4.3 UTICAJ IMIDŽA NA KONKURENTSKU PREDNOST**

Ostvarivanje konkurentske prednosti na tržištu jeste ideja koju slede sve poslovne organizacije savremenog perioda. Sagledavanjem imidža kao jednom od sredstava za sticanje konkurentske prednosti bavili su se mnogi autori. James precizno i detaljno predstavlja imidž preduzeća kao nedovoljno iskoršćeno konkurentske oruđe. Očigledno je da postoji razmišljanje da se pravilnim sprovođenjem imidž kampanje značajno može povećati izglednost ostvarivanja najznačajnijih opštih ciljeva poslovanja. Dobra imidž kampanja jeste glavni pokretač za realizovanje strategije preduzeća, osnovna komponenta pozicioniranja i stimulativna komponenta za postizanje maksimalnog rasta. Mnoge kompanije i njihove marke izgubile su prepoznatljive vredne identitete sprovođenjem fuzije i akvizicija. Druge su opet suočene sa potrebom da postanu pristupačnije kupcima, s obzirom da to iziskuje promene društvenog i neposredno eksternog okruženja. Postojeća permanentna potreba za komunikacijama uvažava sposobnost preduzeća za investiranje u različita komunikaciona sredstva i naglašava značaj onih rešenja u imidž kampanji koja se pokazuju kao najbolja i najbrža. Stoga je neophodno slediti sedam koraka u ostvarenju konkurentske prednosti poslovne organizacije putem imidža (James, 1993, str. 22–25):

#### ***1. korak – prilagođavanje menjajućim okolnostima***

U savremenom periodu različite sile utiču na promenu strukture imidža kompanije. Sile koje ometaju projektovanje jasnog imidža jesu najčešće nestabilna ekonomska situacija, promene u tehnologiji i nefleksibilna konkurencija i sl. Bilo da preduzeće planira ili ne svoje aktivnosti na kreiranju imidža, korisnici, deoničari, zaposleni i drugi percipiraju objekt posmatranja svakodnevno. Neke od poslovnih promena se događaju suptilno kao što su događaji tokom dužeg perioda poslovne istorije preduzeća, dok se drugi dešavaju neočekivano kao što su npr. izbijanje

iznenadne finansijske krize i slično ali se i jedni i druge održavaju na kreiranje imidža kod ukupnog auditorijuma. Bez obzira na to o kojim je promenama reč komunikacija predstavlja osnov za kontrolu imidža, a provera kvaliteta poruka primljenih od auditorijuma neizbežna je i preventivnog je karaktera. U eri promena kojima upravljaju marketinške snage, potrošačka percepcija dobija na svojoj specifičnoj težini.

## **2. korak – posmatranje eksterne predstave preduzeća**

Razumevanje imidža preduzeća, njegove suštine i delotvornih mogućnosti uspešno je sredstvo za poboljšanje mnogih aspekata identiteta. Preduzeća moraju da znaju kakva je njihova trenutna konkurentska situacija pre nego što odluče o pravcima njihovog budućeg razvoja, a postojeća tržišna pozicija predstavlja osnovu za istraživanje aktuelnog nivoa imidža. Jer je cilj imidž kampanje, prema James – u, kojim se ostvaruje konkurentska prednost poslovne orgaizacije na tržištu, da se nakon završetka imidž kampanje prodaju proizvodi ili plasiraju usluge koje korisnici neće koristiti po navici, već će u kupovini tih proizvoda ili korišćenja usluge uživati.

## **3. korak – investiranje u marku preduzeća**

Budućnost u poslovnom svetu pripada oštroumnim i snalažljivim tržišnim stručnjacima koji čvrsto veruju u to da reklamna kampanja može da poveća tržišno učešće i unapredi prodaju proizvoda ili usluge sa markom. Međutim, da bi reklamna kampanja bila delotvorna, mora biti sačinjena korektno i svi njeni aspekti delovanja moraju biti najpre sagledani, a zatim i pravilno usmereni prema specifičnim segmentima auditorijuma.

## **4. korak – reflektovanje kvaliteta od menadžmenta prema marki**

Kada je imidž poslovne organizacije projektovan na kvalitetan način i sa velikom odgovornošću, percepcija različitih marki će biti takođe na zavidnom nivou.



**5. korak – usmeravanje reputacije u pravcu veće prodaje.**

Kako god da je organizovana jedna imidž kampanja i kakve god da su joj namere, reklama ovim putem pomaže i priprema teren za veću prodaju.

**6. korak – kontinuitet je ključ za željeni imidž.**

Imidž kampanja, o kojoj je ovde reč, ne predstavlja kratkoročno rešenje za probleme sa kojima se suočavaju preduzeća, s obzirom da su njeni osnovni definišući zahtevi kontinuitet, konzistentnost i kumulativni efekat.

**7. korak – izabrati pravo sredstvo za konkretni segment auditorijuma.**

Usmeravanjem poruka prema pravom auditorijumu jeste od izuzetnog značaja za jačanje imidža konkretnog preduzeća. Dakle, osim toga koja se poruka šalje neophodno je precizno odrediti i kome se šalje.

Da bi se kreirala i implementirala uspešna imidž kampanja potrebno je proći kroz više faza (Miljanović, 2009, str. 62):

- analiza percepcije kompanijskog imidža od strane određene ciljne javnosti kako bi se utvrdilo trenutno stanje,
- upoznavanje sa vlastitim snagama i slabostima, odnosno definisanje komunikacionog potencijala,
- definisanje željenog imidža kompanije,
- definisanje komunikacione strategije prema određenoj ciljnoj javnosti,
- kreativno planiranje taktičkih akcija,
- implementacija komunikacionih aktivnosti,
- evaluacija i redefinisavanje budućih taktičkih aktivnosti.

S obzirom na činjenicu da imidž poslovne organizacije postaje sve značajniji faktor u borbi za naklonost javnosti prilikom realizacije postavljenih ciljeva i sticanja konkurentske prednosti, poslovne organizacije izdvajaju sve veća sredstva za izgradnju željenog imidža u okruženju. Prednost ulaganja u imidž preduzeća ogleda se u mogućnosti obezbeđivanja njegovog ekonomičnog nastupa na tržištu. Imidž takođe deluje kao okvir u multidimenzionalnom kompleksu asocijacija, slika i stavova o proizvođaču ili pružaocu usluga. Iz svih dosadašnjih razmatranja o kreiranju imidža poslovne organizacije nameće se nekoliko konstatacija koje mogu doprineti shvatanju važnosti imidža, a samim tim i uspeha u sticanja konkurentske prednosti preduzeća na tržištu (Miljanović, 2009, str. 157):

- U tržišnim uslovima privređivanja, uspeh preduzeća predominantno zavisi od njegove sposobnosti da na relevantnim područjima stekne konkurentsku prednost. Zato je preduzeće, da bi uspešno poslovalo i opstalo na tržištu, primorano da gradi dobre odnose sa svim faktorima svog okruženja, a istovremeno da utiče na oblikovanje ponašanja tih aktera.
- Imidž poslovne organizacije je set rezultat brojnih marketing aktivnosti preduzeća koje se odvijaju u procesu dvosmernog komuniciranja, a taj proces je usmeren na jačanje međusobnog poverenja i razumevanja između preduzeća i njegovih ciljnih segmenata tržišta.
- Marketing miks i u okviru njega posebno promotivne aktivnosti predstavljaju odgovarajuću kombinaciju instrumenata marketinga i faktore sa najjačim i direktnim uticajem na imidž.
- Poseban značaj za stvaranje, održavanje i poboljšanje imidža preduzeća u okviru promocio-komunikacionog miksa imaju ekonomska propaganda, publicitet i odnosi sa javnošću.

Kroz ove procese i poslovne aktivnosti dolazi do sublimacije odnosa firme sa javnošću, stoga njima treba dati pravi značaj u procesu stvaranja željenog imidža firme i sticanja konkurentske prednosti zahvaljujući stvorenom imidžu. Konvencionalne

tehnike sticanja konkurentne prednosti postepeno će vremenom gubiti na značaju. Tehnologija će sve više povećavati konkurentnu prednost preduzeća u privlačenju pažnje potrošača putem novih vizuelnih rešenja u prezentovanju personalnih organizacionih modaliteta. Sve dok poslovne organizacije ne shvate značaj identiteta i imidža u konkurentskoj paleti potencijalnih tehnika neće uspeti da sebe učine vizuelno prepoznatljivim i originalnim.

#### 4.4 SPECIFIČNOSTI IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Da bi se sagledala specifičnost imidža u visokoškolskim ustanovama, uslovljena specifičnošću ovih ustanova kao uslužnih organizacija koje pružaju kompleksnu vrstu usluge, neophodno je sagledati imidž uopšte, kroz njegovu jasnu povezanost sa identitetom ustanove, a sve sa namerom da se postigne dugoročno pozitivna reputacija iste. Identitet, imidž i reputacija visokoškolske ustanove su u veoma tesnoj vezi sa satisfakcijom studenata, jer upravo zahvaljujući ovim kategorijama studenti kreiraju sopstvena očekivanja, koja ukoliko su u neskladu sa realnošću izazivaju nezadovoljstvo. Stoga je povezanost ovih elemenata uzročno – posledična u svakom smislu i na taj način ih treba posmatrati.

Izgradnja pozitivnog korporativnog imidža poslovne organizacije je postala imperativ i na to su marketing praktičari obratili mnogo više opažnje u savremenom periodu. Termin korporativni imidž označava kompletnu impresiju potrošača ili korisnika usluge u vezi sa poslovnom organizacijom. Istraživanja su pokazala da će organizacije sa pozitivnim imidžom imati više koristi od odnosa sa potrošačima ili korisnicima (Bhattacharya i Sen, 2003), pozitivnu ocenu proizvoda (Brown i Dacin, 1997), povećanu prodaju (Barich i Kotler, 1991), povećanu lojalnost korisnika (Andreassen i Lindestad, 1998) i povećano pozitivno ponašanje korisnika usluge kao što je pozitivan *word of mouth* (Hong i Yang, 2009).

Savremena nauka i oblast obrazovanja postaje sve više konkurentna u pogledu privlačenja studenata. Visokoškolske ustanove ne dozvoljavaju sebi tu vrstu luksuza da čekaju da studenti odaberu baš njihovu ustanovu, već se bore za njih jasno uočavajući šta studenti traže od visokoškolske ustanove, pri tom odgovarajući na svaki njihov

zahtev. Današnje visokoškolske ustanove obraćaju pažnju pogotovo na to šta student koji traži tradicionalno visoko obrazovanje zahteva od obrazovnih usluga. Jedno od pitanja kojim se visokoškolske ustanove, u tom kontekstu, sve više bave jeste pitanje njihovog ličnog identiteta i imidža, i šta to znači za studenta. Česta su istraživanja koja se bave upravo studentskom percepcijom ili doživljajem imidža visokoškolske ustanove. Preciznije ova istraživanja su usmerena na četiri segmenta imidža visokoškolske ustanove sa kojima se studenti najčešće identifikuju. Ta četiri segmenta podrazumevaju: postignut prestiž, troškove školarine, praktičnost i jednostavnost u pohađanju nastave u okviru ustanove i izbor visokoškolske ustanove (Minjung i Sung-Un, 2008).

Tržište visokog obrazovanja je danas konkurentno i u pogledu akademskih programa koje nude kao i po pitanju podsticaja kojima žele da zadrže studente. Heterogenost, kada je reč o izboru i mogućnostima izbora visokoškolske ustanove nije jedini agens u današnjem procesu selekcije studenata. Studenti danas razmatraju prepoznatljivost imena ustanove, troškove školarine, udobnost i atmosferu u ustanovi kada vrše selekciju i opredeljuju se šta će upisati i za koju visokoškolsku ustanovu se opredeliti. Izbor visokoškolske ustanove predstavlja drugu po važnosti odluku u životu čoveka (Domino, Libraire, Lutwiller, Superczynski i Tian, 2006). Ova odluka se donosi na osnovu svih ponuda koje se javljaju na tržištu obrazovanja. Visokoškolske ustanove se takmiče na mnogim poljima kako bi stekle ugled i bile zapažene od strane studenata. U stanju su da vrše različite inovacije, dograđuju i menjaju kampus, da unapređuju ponudu kombinujući zahteve studenata i roditelja koji se javljaju u procesu selekcije. Studenti i roditelji su veoma posvećeni i oprezni prilikom izbora visokoškolske ustanove. Oni razmatraju akademske, ekonomske, kulturne, geografske pa čak i političke faktore prilikom izbora ustanove (Domino, Libraire, Lutwiller, Superczynski i Tian, 2006).

Današnja obrazovna scena je takva da se borba među visokoškolskim ustanovama za studente odvija i na nacionalnom i na internacionalnom nivou. Pojavljuje se veliki broj novih visokoškolskih ustanova i novih metoda kojima se isporučuje i prenosi znanje studentima. Tradicionalni, klasični univerziteti se takmiče protiv univerziteta koji svoju nastavu zasnivaju na savremenoj tehnologiji, i izvode je online ili

pak nude veliki broj popodnevnih i večernjih kurseva namenjenih studentima koji su zaposleni a žele da studiraju. Ili su kursevi čak koncipirani tako da studenti mogu da pohađaju nastavu dva puta nedeljno. Tradicionalnim visokoškolskim ustanovama ove činjenice otežavaju tržišnu utakmicu sa novonastalim, savremenim univerzitetima, pogotovo kada je reč o studentima koji su zaposleni. Online obrazovanje, ili obrazovanje putem interneta postaje sve izraženije na tržištu obrazovanja i dobija sve značajniji primat. Online obrazovanje pruža mogućnost pohađanja nastave bilo gde, samo je neophodno da studenti poseduju internet. Upravo iz tog razloga za tradicionalne visokoškolske ustanove je ekstremno teško da se takmiče sa takvim univerzitetima, koji nude nastavu na svim meridijanama, zahvaljujući internetu. Ovakva konkurencija može naterati visokoškolske ustanove da se ponašaju poput korporacija. Veloutsou, Lewis i Paton (Veloutsou, Lewis i Paton, 2004) uočavaju da ovakva vrsta tržišne utakmice među visokoškolskim ustanovama, koje sada dobijaju oblik korporacija, pokreće etička pitanja među studentima kao što je ono da li studenti danas predstavljaju korisnike usluga, potrošače ili studente. Ovakva situacija na tržištu obrazovanja pokreće tradicionalne visokoškolske ustanove da analiziraju sopstveni imidž u očima ciljne grupe kojoj se obraća. Neke online ustanove su postale veoma uspešne i poznate među studentima jer su mnogo uložile u izgradnju sopstvenog imidža i kreiranju poruka koje su slali direktno ciljnoj publici. Preciznije bavili su se ciljnim i specijalizovanim marketingom kako bi pridobili što veći broj studenata (Sharp, 2009).

Kao i bilo koji drugi tip poslovne organizacije, visokoškolske ustanove su sada sve više zainteresovane za razvoj i održavanje pozitivnog imidža kako bi na taj način uticale na izbor potencijalnih, budućih studenata. Prepoznatljiv imidž univerziteta može često pomoći u privlačenju dobrih fakulteta saveznika i prikupljanju veće količine finansijskih sredstava neophodnih za potrebe istraživanja, kao i veću količinu alumni donacija (Alves i Raposo, 2010); Treadwell i Harrison, 1994). Ranija istraživanja su se bavila imidžom visokoškolskih ustanova na drugačiji način, više kroz njegov uticaj na ponašanje studenata (Alves i Raposo, 2010; Arpan, Raney i Zivnuska, 2003; Helgesen i Nettet, 2007; Kazoleas, Kim i Moffitt, 2001; Palacio, Meneses i Perez, 2002; Pampaloni, 2010; Sung i Yang, 2008), međutim u savremenom periodu nekolicina autora je posebnu pažnju posvetila ispitivanju kriterijuma koje studenti koriste kako bi ocenili atraktivnost imidža određene visokoškolske ustanove. Pa tako karakteristike

programa, uslovi za upis, nivo školarine i lokacija kampusa mogu u velikoj meri uticati na izgradnju imidža visokoškolske ustanove od strane stejkholdera.

Pojedinim istraživanjima se došlo do zaključka da kategorija imidža u visokoškolskim ustanovama u sebi objedinjuje uspostavljanje prestiža, troškove školarine, udobnost pohađanja nastave i mogućnost izbora fakulteta. Ovi faktori utiču na to da današnji studenti provode mnogo vremena u istraživanju za koju će se od ponuđenih ustanova na tržištu obrazovanja opredeliti, upravo usled velike mogućnosti izbora u savremenom periodu. I to danas nije nimalo laka odluka. Tvrdnja da visokoškolske ustanove grade sopstveni imidž isključivo zbog sebe danas u praksi nije potvrđena, jer se upravo izgradnjom imidža ustanove obezbeđuje šira mogućnost izbora a time i veće zadovoljstvo studenata. Imidž se u ovakvim ustanovama najčešće posmatra kroz analizu postignutog prestiža ustanove, visinu školarine, udobnosti pohađanja nastave i mogućnosti izbora fakulteta (Sharp, 2009).

U nameri da dizajniraju specifičan identitet organizacije, koji će se u glavama studenata razviti u adekvatan imidž, menadžeri visokoškolskih ustanova moraju da znaju kako njihovu ustanovu doživljavaju spoljašnji stejkholderi – ili preciznije kako znaci koji predstavljaju njihovu ustanovu bivaju prihvaćeni i transformisani u korporativni imidž – kao i koji su kriterijumi koji se koriste prilikom ocenjivanja atraktivnosti i upečatljivosti imidža ustanove. U literaturi koja se bavi kriterijumima prilikom donošenja odluke studenata o izboru ustanove na kojoj će studirati, uočeno je da su međunarodni studenti najčešće u ovim situacijama motivisani rangiranjem univerziteta i njihovom percepcijom njegovog akademskog kvaliteta. (Abubakar, Shanka i Muuka, 2010; Binsardi i Ekwulugo, 2003; Bodycott, 2009; Gatfield i Chen, 2006; Li i Bray, 2007; Maringe i Carter, 2007; Mazzarol i Soutar, 2002; McMahon, 1992; Pampaloni, 2010; Pimpa, 2005; Shanka, Quintal i Taylor, 2005; Wilkins i Huisman, 2011).

U poslednjih nekoliko godina, nekoliko studija se bavilo ispitivanjem različitih aspekata imidža visokoškolskih ustanova, kao što su kako je imidž visokoškolskih ustanova primljen i prihvaćen od strane publike (Kazoleas, Kim i Moffitt, 2001) na koji način ustanove koriste marketing za izgradnju imidža i promociju (Cetin, 2003) i na koji način ustanove diferenciraju sopstveni imidž na tržištu (Ivy, 2001), kako imidž ustanove

utiče na izbor fakulteta (Cubillo, Sanchez i Cervino, 2006; Pampaloni, 2010) i kako imidž visokoškolske ustanove utiče na satisfakciju studenata (Alves i Raposo, 2010; Helgesen i Nettet, 2007; Palacio, Meneses i Perez, 2002), lojalnost i na podržavajuće ponašanje generalno (Sung i Yang, 2008).

Ne smeju se zanemariti brojni problemi koji utiču na formiranje imidža visokoškolskih ustanova koji se ne javljaju ni kod jednog drugog tipa poslovne organizacije. Na primer, činjenica da je u prošlosti visokoškolska ustanova posmatrana kao javno dobro, a danas se posmatra kao profitna poslovna organizacija. To je navelo mnoge ljude da na ovakve savremene ciljeve ustanove kao i njihove strategije posmatraju negativno. Takođe, u najčešćem broju slučajeva postoji vrlo slaba veza između kvaliteta ustanove i njenog imidža i reputacije, i prilikom izbora visokoškolske ustanove većina studenata se opredeljuje za prestižne ustanove pre nego za nisko rangirane ustanove, iako su ove nisko rangirane poznate po kvalitetu nastavnog kadra ili visokom stepenu zadovoljstva (satisfakcije) studenata (Marginson, 2006). Osim toga vrlo je teško razviti jedinstven imidž visokoškolske ustanove jer svaki departman, svaki fakultet u sastavu univerziteta, svaki profesorski sastav ima svoj zaseban imidž. Takođe i svi stejkholderi imaju različite imidže istovremeno jer svaki od njih koristi različite kriterijume prilikom ocenjivanja ustanove i njenog imidža (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003).

Prestiž ustanove i reputacija visokoškolske ustanove, kao što je već rečeno, ne reflektuju obavezno kvalitet koji pružaju te ustanove, dakle ne postoji nužna povezanost ovih elemenata. Mnogi pojedinci smatraju da prestiž ustanove jasno ukazuje na njenu razvijenost i kvalitet edukacije koju pruža, kao i da će studenti u takvim ustanovama više naučiti nego u drugim ustanovama, što vrlo često nije u skladu sa realnim stanjem stvari (*The California master plan for higher education – Kindergarten through University*, 2002). Zabludu takođe predstavlja i verovanje da cena obrazovanja reprezentuje vrednost koju visokoškolske ustanove isporučuju korisnicima usluga ili nivo znanja koji studenti dobijaju u ustanovi. Neki pak smatraju da je isporuka kvaliteta u skladu sa rashodima koje fakultet ima po studentu i u skladu sa rashodima koje fakultet ima u odnosu na istraživanja koja sprovodi, kao i sa veličinom biblioteke, i da

ima veze sa selektivnošću prilikom upisa i rangiranjem fakulteta (Minjung i Sung-Un 2008).

Stoga, da bi odgovorili zahtevima studenata kao korisnika usluga i zahtevima dinamičnog okruženja u kojem se nalaze i posluju, visokoškolske ustanove moraju da razviju i poboljšaju komunikaciju sa svim eksternim stejkholderima kako bi razvili željeni imidž kao deo razvoja koordinisane kampanje za odnose sa javnošću. Fokus na korisnika usluge unutar uslužne kompanije je usmeren na njegovu satisfakciju, jer bez zadovoljstva korisnika ustanova ne može imati koristi od word of mouth promocije, čak joj i reputacija može biti naružena negativnim word of mouth. Priroda visokog obrazovanja postavlja kompleksne zahteve visokoškolskim ustanovama, kao što su na primer ti da studenti vrlo često očekuju da dobri univerziteti ponude studijske programe koji su izazovni, stimulativni i u isto vreme ostvarivi (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003). Sve pomenute činjenice idu u prilog tvrdnji da je cilj svake visokoškolske ustanove satisfakcija studenata i jasno ukazuju na povezanost ovih pojmova.

Sung i Yang (Sung i Yang, 2008) u svojoj studiji atraktivnost imidža visokoškolskih ustanova mere kroz tri varijable: univerzitetska ličnost (prijateljski, stabilan, praktičan, topao); eksterni prestiž (misli se na prestiž visokoškolske ustanove u društvu u celini, koja se može ogledati kroz visoko mišljenje poznanika o njoj, visoko rangiranje, pozitivnu medijski pokrivenost); i reputaciju visokoškolske ustanove (briga o studentima kao glavni prioritet, velika mogućnost za napredovanje u budućnosti, dobro upravljanje, društvena odgovornost i sl.). Kazoleas i koautori (Kazoleas, Kim i Moffitt, 2001) su sagledali imidž iz različitih uglova i na taj način mu pristupili iz različitih perspektiva uključujući ličnu perspektivu (socioekonomsku pozadinu), okruženje (kvalitet, lokaciju, finansijske elemente, uslove upisa) i organizacione faktore (objekat visokoškolske ustanove, pejzažnu arhitekturu, sportske objekte, veličinu kampusa, studijske programe, biblioteku, i tehničku opremljenost). Oni su ustanovili da svaka od ovih opcija, svako mišljenje, svaki atribut i svaki segment vezan za upoznatost sa ustanovom može da posluži i da utiče na izgradnju imidža visokoškolske ustanove, na primer, sami studijski programi, kvalitet nastave, faktori okruženja i sportski programi u velikoj meri utiču na izgradnju imidža ustanove. Faktori koji su imali najveći uticaj na izgradnju podimidža ustanove, a koji ima snažan uticaj na kompletan



imidž visokoškolske ustanove jesu: nastavni programi, izgled kampusa i veličina kampusa. U istraživanjima novijeg datuma, sprovedenim među studentima, ustanovljeno je da su akademski faktori vezani za nastavu i faktori vezani za sport i sportske aktivnosti kao i opšta saznanja vezan za visokoškolsku ustanovu (dostupnost vesti i sl.), ključni u izgradnji imidža visokoškolskih ustanova (Arpan, Raney i Zivnуска, 2003). Theus (Theus, 1993) je ustanovio i identifikovao sledeće faktore koji utiču na izgradnju imidža visokoškolske ustanove: obim biblioteke, demografski i ekonomski trendovi, socijalna pitanja i promene u tehnologiji. Dakle različiti autori na različite načine sagledavaju faktore koji utiču na imidž visokoškolske ustanove, međutim sigurno je da je svaki od ovih faktora jednako važan.

Kada je reč o procesu upravljanja korporativnim imidžom visokoškolske ustanove on najpre uključuje i podrazumeva interne dogovore u vezi sa identitetom koji se želi postići ili željenim identitetom ustanove, sprovođenje strategije kojom će se dostići i ostvariti željeni identitet ustanove, a potom razmatranje imidža ustanove koji je izgrađen kod stejkholdera na osnovu izgrađenog identiteta. Osim toga, kako bi poboljšali i unapredili imidž visokoškolske ustanove neophodno je da menadžeri najpre identifikuju osnovni problem koji postoji između željenog i ostvarenog imidža među stejkholderima, stoga moraju ispitati sadašnje, aktuelne studente, alumni studente, zaposlene i sve u sopstvenom okruženju (Alves i Raposo, 2010). Da bi se na najbolji način shvatilo kako studenti razvijaju u sopstvenoj svesti predstavu o imidžu visokoškolske ustanove potrebno je ući u suštinu kriterijuma i spoznati koji su to kriterijumi koji oni koriste prilikom procene imidža visokoškolske ustanove (Wilkins i Huisman, 2013).

Iz dosadašnjih istraživanja poznato je da studenti ne definišu imidž visokoškolske ustanove samo prema logu, što je nekada bila praksa. Studenti danas sagledavaju mnogo šire i više kada je reč o ustanovi koju upisuju, počevši od loga, preko imena visokoškolske ustanove oni mere težinu i jačinu imidža koji ima ustanova, a uz to svakako sagledavaju i izgled kampusa, veličine učionice sve do mišljenja drugih studenata koji su pohađali fakultet, apsolutno sve detalje koji su bitni za proces studiranja (Domino, Libraire, Lutwiller, Superczynski i Tian, 2006). Dani kada su se studenti oslanjali samo na slogan ili ime ili pak reputaciju su u davnoj prošlosti.

Balanger, Mount i Wilson (Balanger, Mount i Wilson, 2002) se slažu da je definisanje imidža visokoškolske ustanove mnogo kompleksniji proces od onog po kom se imidž nekada poistovećivao sa logom. Potrebne su godine kako bi se izgradio imidž visokoškolske ustanove a dovoljan je nekad samo minut kako bi isti taj imidž bio urušen i uništen.

Prepoznatljivost kao veoma važan deo imidža visokoškolske ustanove nastaje kombinacijom opipljivih i neopipljivih ili materijalnih i nematerijalnih aspekata imidža. Primalac forme imidža doživljava proizvode ili usluge u odnosu na imidž ustanove, što znači da se u saustretu sa visokoškolskom ustanovom student jasno upoznaje sa njenim imidžom. Proces pružanja informacija unutar ili izvan visokoškolske ustanove omogućuje izgradnju imidža iste (Barnett, 2005). Ove tvrdnje opovrgavaju tvrdnju da imidž visokoškolske ustanove zavisi isključivo od percepcije, doživljava javnosti. Arpan, Raney i Zivnuska (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003) su saglasni u stavu da imidž visokoškolske ustanove zavisi od toga kakve signale i poruke šalje ustanova svojoj ciljnoj publici koja na osnovu toga na adekvatan način percipira te poruke i u sopstvenoj glavi gradi doživljaj o imidžu ustanove. Pored toga, imidž ustanove zavisi od toga na koji način javnost doživljava visokoškolsku ustanovu. Imidž visokoškolske ustanove je upravo taj koji uzrokuje to da se studenti zainteresuju za visokoškolsku ustanovu ili da donator ili neka organizacija sklope ugovor sa ustanovom u istraživačke svrhe (Ivy, 2001). Maringe (Maringe, 2006) ukazuje na to da studenti prilikom izbora visokoškolske ustanove neguju isključivo potrošački pristup. Ova tvrdnja podržava u potpunosti koncept prema kom imidž predstavlja jedan od odlučujućih faktora prilikom izbora visokoškolske ustanove. Studenti izbor visokoškolske ustanove trebaju da shvate na pravi način, ne kao kupovinu diplome, više kao kupovinu budućeg životnog stila, statusa, i načina oblikovanja sopstvenog života (Naude i Ivy, 1999).

S obzirom na činjenicu da studenti prilikom izbora i upisa visokoškolske ustanove neguju potrošački pristup, njima je neophodno prići upravo na taj način i ostvariti krajnji cilj a to je satisfakcija potrošača ili u ovom slučaju korisnika usluga. Satisfakcija korisnika usluge ili potrošača može biti shvaćena kao objedinjeno psihološko stanovište ili objedinjen subjektivan sud potrošača baziran na poređenju njegovih očekivanja i realnog iskustva. Ovaj koncept je na različite načine vrlo često

definisan, na primer, prema jednoj od tih definicija, satisfakcija je osećaj ili stav koji osoba ima o proizvodu nakon njegovog korišćenja (Solomon, 1994, str. 346) ili kao rezime afektivnih ili promenljivih razmišljanja usmerenih u datom trenutku na određeni objekat koji se ocenjuje (Giese i Cote, 2000). Satisfakcija studenata se može shvatiti kao paralelni koncept koji se može definisati na različite načine (Browne, Kaldenberg, Browne i Brown, 1998; Elliott i Healy, 2001; Elliott i Shin, 2002; DeShields, Kara i Kaynak, 2005; Navarro, Iglesias i Torres, 2005), npr. kao kratkoročni stav koji proizilazi i razvija se iz obrazovnog iskustva studenta (Elliott i Healy, 2001, str. 2) ili kao subjektivno mišljenje studenta koje se razvija iz njegovih različitih iskustava u oblasti obrazovanja i života u kampusu (Elliott i Shin, 2002, str. 198). Satisfakcija korisnika ne utiče pozitivno samo na njihovu lojalnost, već i na korporativni imidž, korporativnu reputaciju i brend reputaciju. Mnogobrojni autori (Selnes, 1993; Anderson, Fornell i Lehmann, 1994; Johnson i Gustafsson, 2000; Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik i Cha, 2001; Oliver, 1980) su proučavali indekse modela potrošačke satisfakcije i pružali savete u vezi sa ovim modelima, kao što je savet da korporativni imidž treba oblikovati tako da bude posledica a ne pokretač satisfakcije. Efekat satisfakcije na korporativni imidž nastaje usled korišćenja proizvoda od strane potrošača ili korišćenja usluge od strane korisnika tokom vremena (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik i Cha, 2001, str. 231–232). Studenti grade iskustvo vezano za visokoškolsku ustanovu koje je bazirano sa jedne strane na studijskom programu a sa druge strane na visokoškolskoj ustanovi. Tako satisfakcija studenata ima pozitivan uticaj kako na imidž studijskog programa, tako i na imidž visokoškolske ustanove. Pomenute kategorije su u međusobnom odnosu sve češća tema istraživanja mnogobrojnih autora i njihovih studija. Izgradnja imidža je od suštinskog značaja za privlačenje i zadržavanje studenata, a ujedno i važan pokretač studentske satisfakcije (Sevier, 1994; Bush, Ferrell i Thomas, 1998; Standifird, 2005). S obzirom na neminovnu povezanost i uzročno - posledičnu vezu ovih pojmova u nastavku teksta je neophodno baviti se podrobnije satisfakcijom studenata, a sve sa ciljem da se unapredi svaki od instrumenata marketing miksa čime bi se unapredio i imidž visokoškolske ustanove kao i satisfakcija korisnika njenih usluga - studenata.

## **5 DEFINICIJA I DETERMINANTE SATISFAKCIJE KORISNIKA USLUGA**

Osnovna misao tržišne ekonomije je da kompanije postoje i takmiče se kako bi obezbedile satisfakciju korisnicima usluga. Investitori će ulagati u one kompanije za koje veruju da to dobro rade. Ekonomski prosperitet nije moguće poboljšati bez rasta satisfakcije korisnika usluga. U tržišnoj ekonomiji gde se ponuđači takmiče za kupce, a kupci se ne takmiče za proizvode i usluge, satisfakcija kupaca i korisnika predstavlja smisao ekonomske aktivnosti, jer u krajnjoj liniji nije važno koliko smo proizveli i potrošili, već koliko dobro naša privreda zadovoljava potrošače. Stoga je veoma važno razumeti koncept satisfakcije korisnika usluga, koji su to elementi koji utiču na nju, kako se ona meri i na koji način kompanije mogu unaprediti satisfakciju korisnika usluga (Ćirić, 2007).

Postoji veliki broj definicija satisfakcije. Zajednička karakteristika svih je da satisfakcija proizilazi iz odnosa u kome dolazi do poređenja i evaluacije. Pri čemu je evaluacija subjektivnog karaktera te se vrednuje i upoređuje u zavisnosti od autora:

- nivo očekivanja i percepcije doživljaja (Oliver, 1980, str. 461),
- iznenađenje koje uključuje kupovinu i korišćenje proizvoda/usluge (Oliver, 1981, str. 27),
- očekivanja i percepcija nivoa performansi proizvoda/usluge, kvaliteta i drugih posledica (Westbrook i Oliver, 1991, str. 85),
- trenutni kvalitet i prošlo zadovoljstvo (Anderson, Fornell i Lehmann, 1994, str. 63),
- očekivana vrednost i odabrana alternativa (Vranešević, 2000, str. 180),
- očekivano zadovoljstvo i kupljeni proizvod, ili korišćena usluga (Shiv i Huber, 2000, str. 202),

- set zahteva potrošača/korisnika i ukupni proizvod /usluga (Hill i Alexander, 2003, str. 30).

Znači, s jedne strane nalazi se očekivanje, odnosno situacija koja je prethodila kupovini i/ili korišćenju proizvoda ili usluge, tj. interakciji sa kompanijom, dok se s druge strane navedena situacija upoređuje sa dobijenim karakteristikama proizvoda i/ili korišćenjem usluge, doživljajem ili prošlom satisfakcijom. Pored sagledavanja satisfakcije kroz vrednost jedne transakcije pojedini autori je posmatraju kumulativno. Tako se:

- upoređuju dobijene karakteristike proizvoda/usluge sa prošlim zadovoljstvom (Anderson, Fornell i Lehmann, 1994, str. 63),
- dolazi do kognitivne i spoznajne evaluacije koja se temelji na ličnom iskustvu u prošlim interakcijama s kompanijom (Storback, Strandvik i Gronroos, 1994, str. 25),
- upoređuju percepcije performansi proizvoda/usluge, očekivanja i prethodna satisfakcija ostvarena tokom svih interakcija sa kompanijom (Johnson, Anderson i Fornell, 1995, str. 696).

Veljković satisfakciju potrošača definiše kao emocionalni odgovor potrošača (osećaj zadovoljstva), koji nastaje poređenjem očekivanja formiranih pre kupovine i viđene ili doživljene performanse proizvoda ili usluge. Ističe da je za nastanak osećaja zadovoljstva potrebno da budu ispunjena očekivanja potrošača ili da budu čak po mogućstvu nadmašena. Ukoliko se satisfakcija potrošača (S) predstavi kao funkcija očekivanja potrošača (Op) i viđenih, doživljenih performansi proizvoda ili usluge (P) satisfakcija se javlja u situaciji kada je  $P = Op$ , jer su ispunjena očekivanja potrošača. Nekada se događa da performanse usluge nadmašuju očekivanja potrošača, u situaciji  $P > Op$ , što se naziva pozitivnim nepotvrđivanjem pretpostavljenog (Milisavljević, Maričić i Gligorijević, 2004, str. 41–42), dok najviši stepen satisfakcije podrazumeva oduševljenje ili zadivljenost potrošača. U novije vreme se sve češće govori o konceptu totalne satisfakcije potrošača (TCS – Total Consumer/Customer Satisfaction) kojem je

cilj da preduzeće pruži takvu uslugu koja će kontinuirano ispunjavati potrebe i želje potrošača i tako ostvariti kompletnu ili apsolutnu satisfakciju istih. Sa druge strane postoji i disatisfakcija koja nastaje u situacijama kada očekivanja potrošača nisu ispunjena, odnosno kada je  $Op > P$ , i ona je uvek u svim opisima i izjavama potrošača prikazana mnogo ekstremnijim terminima od onih koji opisuju stepen zadovoljstva, stiče se utisak da su njome izraženi bes i nezadovoljstvo ili uznemirenje potrošača usled nezadovoljstva uslugom (Veljković, 2009, str. 101–102).

Ono što se može uočiti jeste da je svim navedenim definicijama zajedničko da posmatraju satisfakciju kao zadovoljstvo koje se razvija u stvaranju veza sa potrošačima i korisnicima usluga. Naime, kroz stvaranje veza s potrošačima i korisnicima usluga kompanija od njih dobija potrebne informacije koje joj omogućavaju da im obezbedi veću satisfakciju (Ćirić, 2007).

Satisfakcija se može posmatrati sa dva različita aspekta: transakcionog i kumulativnog (Anderson, Fornell i Lehmann, 1994, str. 54). Kod transakcionog pristupa važan je naglasak na zadovoljstvu nakon donesene odluke, te se satisfakcija posmatra kao rezultat jedne transakcije npr. kupovine, korišćenja proizvoda ili usluge, s kompanijom. Dok kumulativni pristup podrazumeva praćenje satisfakcije kroz duži vremenski period i obuhvata i korisnika usluga odnosno njegovu satisfakciju koja se stvara u svim relacijama s kompanijom. Dakle, posmatra se ukupno zadovoljstvo korisnika usluga. Može se reći da je kumulativni pristup kod satisfakcije kompleksniji i dugoročniji, ali upravo zato omogućava kompaniji da na duži period upravlja zadovoljstvom korisnika usluga. Stvaranje veza sa korisnicima usluga ogleda se u ponovljenim transakcijama s kompanijom te se tako ostvaruje veća satisfakcija što pozitivno utiče na poslovanje kompanije.

Nezavisno od načina na koji se satisfakcija posmatra sve definicije imaju neke zajedničke elemente. Kada se ispituju kao celina, mogu biti identifikovane tri uopštene komponente (Giese i Cote, 2000, str. 14):

- potrošačka/korisnička satisfakcija je reakcija (emocionalna ili kognitivna),
- reakcija se odnosi na određeni fokus (očekivanja, proizvod, uslugu, korisničko iskustvo itd.),

- reakcija se događa u određenom vremenu (nakon korišćenja usluge, nakon izbora, zasnovano na akumuliranom iskustvu, itd).

Giese i Cote (Giese i Cote, 2000, str. 14) posmatrajući satisfakciju ne predlažu izvođenje jedinstvene definicije, već naglašavaju da definicija satisfakcije ne može biti jedinstvena upravo zato što postoje različiti aspekti zadovoljstva. Ali smatraju da bi svaka definicija u zavisnosti od konteksta u kome se upotrebljava trebala imati sledeće karakteristike:

- orijentisanost na reakcije vezane za satisfakciju, koje na nju utiču različitim intenzitetima,
- vremensku dimenziju tj. tačno određenu tačku posmatranja ili određeno trajanje,
- emocionalne reakcije usmerene na važne aspekte kupovine ili korišćenja proizvoda/usluge.

Navedene preporuke u definisanju pojma satisfakcije dovode do zaključka da je proučavanje satisfakcije složen proces, te da obuhvata različite determinante koje utiču na njenu pojavu i veličinu.

Osnovni cilj svake visokoškolske ustanove (o kojima će u tekstu biti reč) je da korisnicima svojih usluga - studentima obezbedi satisfakciju, koja posledično treba da dovede do lojalnosti i pozitivnih finansijskih rezultata ustanove. Stoga je za svaku visokoškolsku ustanovu od izuzetne važnosti da zna koji su to faktori, odnosno determinante koje dovode do satisfakcije korisnika. Viđenja različitih autora se i po ovom pitanju, kao i po pitanju definisanja satisfakcije korisnika razlikuju. Tako se kao elementi satisfakcije korisnika u literaturi iz oblasti marketinga i menadžmenta navode: percepirani kvalitet, vrednost, cena, vreme koje korisnik potroši u traženju usluge, imidž kompanije, usluge, očekivanja, potrebe, želje, iskustvo. Svi gore navedeni elementi mogu biti obuhvaćeni kroz uticaj *potreba, želja i očekivanja korisnika, percepiranog kvaliteta usluge i percepirane vrednosti* na satisfakciju, stoga će oni biti detaljnije objašnjeni u nastavku teksta, kao i *način utvrđivanja satisfakcije studenata u*

*visokoškolskim ustanovama*, sa namerom da se na taj način poboljša imidž visokoškolske ustanove i obezbedi satisfakcija studenata.

## **5.1 POTREBE, ŽELJE, OČEKIVANJA KORISNIKA**

Ukoliko želi da opstane na tržištu, svaka uslužna kompanija, pa tako i npr. visokoškolska ustanova, mora najpre da stvori određeni nivo očekivanja kod korisnika usluga, a koja se odnose na uslugu koju ona pruža. Značaj očekivanja korisnika se ogleda u tome, da kvalitet predstavlja ocenu u odnosu na neki uspostavljeni standard. Kada korisnici ocenjuju kvalitet usluge, oni ga vrednuju prema nekom internom standardu, a on, u suštini predstavlja očekivani kvalitet. U skladu sa tim, očekivanja se mogu definisati kao unutrašnji standardi na osnovu kojih korisnik ocenjuje kvalitet pružene usluge (Ljubojević, 2001, str. 73).

Očekivanja potrošača podrazumevaju verovanja o usluzi i njenoj isporuci koja služe kao svojevrsan standard ili neka vrsta referentne tačke u odnosu na koju se procenjuje određena performansa, odnosno njena percepcija. Usled toga, po Veljkovićevom mišljenju, poznavanje očekivanja potrošača predstavlja ključnu tačku u kreiranju i isporuci usluge, preciznije u celokupnom uslužnom poslovanju (Veljković, 2009, str. 112).

Jedno od glavnih razloga zbog kojih očekivanja potrošača ne mogu u određenim situacijama biti ispunjena, unutar uslužne organizacije, jeste pogrešna komunikacija sa potrošačem. Pored loše komunikacije u glavne uzroke neispunjenja očekivanja ubrajaju se još (Mudie i Cottam, 1993):

- pogrešno tumačenje signala ili poruka od strane potrošača, a koji su vezani za uslugu ili uslužnu organizaciju,
- pogrešno saopštenje word of mouth ili lične poruke,
- pogrešno saopštenje u vezi sa tim kakvu uslugu isporučuju konkurenti,
- loša performansa osoblja.

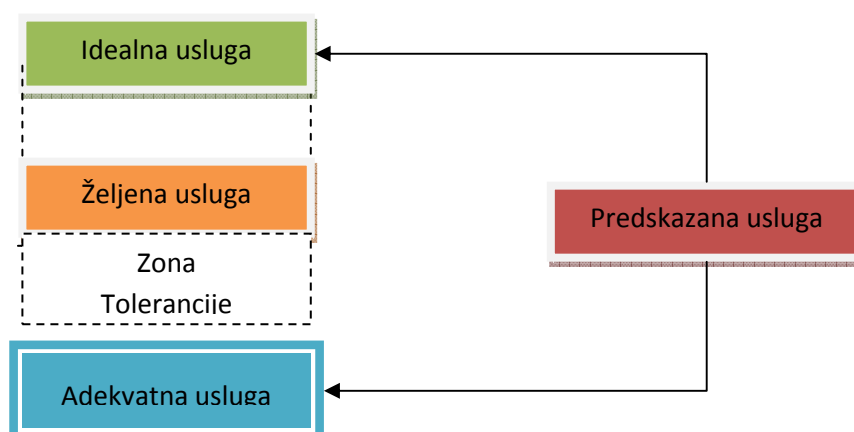


Stoga je za uslužnu organizaciju, i za visokoškolsku ustanovu kao takvu, neophodno da identifikuje sadržaj i oblik očekivanja korisnika, kako bi mogla da isporuči uslugu koja može biti relativno superiorna u odnosu na konkurenciju. Poseban problem predstavljaju korisnici, koji su se navikli na određen nivo kvaliteta, tako da postoji mogućnost da oni nisu svesni svojih očekivanja. Međutim, oni mogu vrlo brzo reagovati ako ne dođe do ispunjenja naviknutih očekivanja.

Emotivna reakcija korisnika neuporedivo snažnija kod nezadovoljenja potreba, nego kada je u pitanju neispunjenje očekivanja. U slučaju neispunjenja očekivanja, može doći do ispravljanja greške i vraćanja korisnika, dok kod povrede jedne ili više ljudskih potreba, dolazi do sigurnog gubljenja korisnika. Stoga je veoma važno ispitati i utvrditi potrebe i želje korisnika usluga, jer bez tih znanja nije moguće kreirati adekvatnu marketing strategiju (Ćirić, 2007).

### 5.1.1 NIVOI I FAKTORI OČEKIVANJA KORISNIKA

Usled činjenice da usluge karakteriše heterogenost, korisnici usluga se uče da očekuju varijaciju u isporuci usluge od jedne do druge lokacije, čak i od istog provajdera u toku vremenskog perioda. Prema Zeithamlu i dr. (Zeithaml, Berry i Parasuraman, 1993), varijacija u isporuci usluge dovode do pet mogućih očekivanja: *idealnog uslužnog nivoa*, *željenog uslužnog nivoa*, *adekvatnog uslužnog nivoa*, *predskazanog uslužnog nivoa* i *zone tolerancije*.



**Slika 9. Model očekivanja korisnika usluge.**

**Izvor:** Zeithaml, Berry i Parasuraman, 1993.

*Idealni uslužni nivo* je definisan kao nivo usluge za kojim korisnici žude. *Željeni nivo usluge* predstavlja uslužne performanse koje korisnik želi ili se nada da će mu biti pružene. *Adekvatni nivo usluge* predstavlja minimalni nivo usluge koji će korisnik tolerisati i prihvatiti, a da ne bude nezadovoljan. Između adekvatnog nivoa usluge i željenog nivoa usluge postoji područje koje je definisano kao *zona tolerancije*. Usluge koje su izvršene u ovoj zoni će biti prihvatljive za korisnika. Sve usluge koje su niže od adekvatnog nivoa usluge i izvan zone tolerancije neće biti prihvatljive za korisnika. *Predskazani nivo usluge* se može rangirati od idealnog nivoa usluge do adekvatnog nivoa usluge (Zethaml, Berry i Parasuraman, 1993).

Kada je reč o poreklu očekivanja korisnika, ona se odnose na (Ljubojević, 2001, str. 76–77):

- *interne faktore,*
- *eksterne faktore,*
- *situacione faktore,*
- *faktore proizvedene od strane kompanije.*

*Interni faktori* koji utiču na očekivanja korisnika, ogledaju se kroz individualne potrebe korisnika, nivo angažovanosti korisnika u usluzi i ranije iskustvo sa uslugom (Ljubojević, 2001, str. 76). Kada je reč o potrebama one će detaljnije biti obrađene, pa se ovde nećemo posebno zadržavati. Što se tiče nivoa angažovanosti korisnika usluge on ima dvojako dejstvo na očekivanja korisnika. Prvo, ako se nivo angažovanosti povećava sužava se gep između idealnog nivoa usluge i željenog nivoa usluge. Drugo, ako se nivo angažovanosti povećava, smanjuje se zona tolerancije. Kod usluga sa manje angažovanosti, dolazi do suprotnih efekata. Najznačajniji faktor koji utiče na očekivanja korisnika je ranije iskustvo korisnika u korišćenju određene usluge. Uzmimo za primer, ukoliko korisnici koji su koristili uslugu određene visokoškolske ustanove, bivši ili aktuelni studenti, izraze zadovoljstvo pružnom uslugom, i budući studenti će imati ista ili slična očekivanja, poučeni njihovim iskustvom. Ukoliko se desi da ne dobiju uslugu kakvu su očekivali, to će uticati na umanjenje njihovog nivoa satisfakcije, i iz tog iskustva će izvući saznanje, koje će uticati na izmenu njihovih očekivanja u vezi sa

uslugama određene visokoškolske ustanove. Dosadašnja iskustva korisnika usluge vrlo često znaju biti presudan faktor u kreiranju očekivanja i izboru usluga otuda uticaj word of mouth komunikacije na izbor usluge, ukoliko nema nekog značajnijeg predašnjeg iskustva korisnika kompanija služi promocijom i drugim sredstvima kako bi uslugu približila potencijalnom korisniku.

Kada je reč o *eksternim faktorima*, najznačajniji su: konkurentska rešenja, socijalni kontekst i word of mouth komunikacija (Ljubojević, 2001, str. 76). Nivo očekivanja korisnika je u neposrednoj vezi sa uticajem alternativa koje stoje na raspolaganju korisniku. Ova očekivanja mogu biti pod uticajem neposrednih konkurenata u istoj uslužnoj oblasti. Naime, na očekivanja korisnika usluge jedne visokoškolske ustanove (studenata jednog fakulteta) mogu uticati iskustva korisnika usluge druge visokoškolske ustanove (studenata drugog fakulteta). Poznato je da je konkurencija danas izuzetno oštra i sve više na globalnom nivou. Konkurenti u cilju zadržavanja postojećih korisnika i pridobijanja novih neprestano rade na pronalasku novih usluga i usavršavanju postojećih. Korisnici imaju na raspolaganju veliki broj istih ili sličnih usluga koji su u ponudi od strane različitih visokoškolskih ustanova. Na njihova očekivanja o usluzi jedne kompanije u velikoj meri će uticati usluga druge kompanije. Socijalni kontekst nastaje kada se korisnik u toku kupovine nalazi u društvu sa nekim ko je značajan za njega, čime se stvaraju uslovi za rast nivoa željenih očekivanja ljudi. S obzirom na potrebu ljudi za poštovanjem i samodokazivanjem u društvu, ukoliko se osoba nađe u prisustvu nekoga bitnog, požeće da se predstavi u najboljem svetlu, pa će želeti i najbolju moguću uslugu. Naime, doćiće do porasta nivoa očekivanja. Treći eksterni faktor su word of mouth komunikacije, koje predstavljaju najsnažniji nivo informacija koji koriste korisnici u toku formiranja očekivanja. Korisnici, pre kupovine, pokušavaju da čuju mišljenje drugih. Ove vrste komunikacija mogu nastati iz različitih izvora, među kojima su najznačajniji: lični izvori, ekspertski izvori i izvedeni izvori. Ukoliko korisnici, pre kupovine, poseduju malo znanja ili iskustva sa uslugom, word of mouth komunikacija može pomoći uspostavljanju željenih ili idealnih nivoa usluge. Word of mouth poruka je u vezi sa organizacijom, njenim kredibilitetom i pouzdanošću, njenim načinom funkcionisanja, njenim uslugama, a koja je saopštena od strane jednog lica direktno korisniku. Onaj ko saopštava poruku je lice koje ima lična iskustva sa dotičnom organizacijom, a pošto je nezavistan od nje,

predstavlja objektivni izvor informacija. U slučaju da su u sukobu plaćene komunikacije i word of mouth komunikacija, uvek će pobediti poslednja. Dobar word of mouth može imati pozitivan efekat na očekivanja buduće kupovine, dok će negativni word of mouth imati suprotan efekat.

Kod *situacionih faktora* se ističu: razlozi za kupovinu, raspoloženje korisnika, vreme i vremenska ograničenja (Ljubojević, 2001, str. 76–77). Razlozi za kupovinu usluge ili proizvoda mogu značajno promeniti očekivanja korisnika. Što su razlozi kupovine jači, to su očekivanja korisnika od usluge veća. Raspoloženje odražava biološki tonus, odnosno dugotrajno, ravnomerno ili blago osećanje psihofizičke dobrobiti i u vezi je sa osnovnim psihofiziološkim stanjem organizma kao celine. Kada je čovek u stanju dobrog fizičkog zdravlja i stanju zadovoljenih socijalnih potreba, onda je raspoloženje u znaku zadovoljstva i manifestuje se vedrinom. Takvo stanje je moguće dostići plemenitim odgajanjem mudrog odnosa prema svojim potrebama, a sa marketing aspekta, osmišljenim pristupom čovekovim željama, problemima, zahtevima i očekivanjima. Stanja raspoloženja potrošača značajno utiču na očekivanja, tako, dobro raspoloženi korisnici teže da budu tolerantniji prema uslužnom personalu. Njihova zona tolerancije može biti veća, a nivo adekvatne usluge nešto niži. Kada je reč o vremenu, korisnici očekuju pružanje usluge u određenom vremenskom periodu koji je adekvatan datoj usluzi.

*Faktori koje stvara sama uslužna organizacija*, odnose se na promocije, obrazovanje cena, distribuciju, uslužni personal, opipljive indicije drugih korisnika, imidž firme i čekanje pre usluživanja (Ljubojević, 2001, str. 77). Advertajzing odnosno ekonomska propaganda predstavlja oblik javnog oglašavanja sa ciljem da se informiše i utiče na korisnike kako bi oni postali kupci određenih proizvoda ili usluga, odnosno da pomogne prodaju dobara ili usluga. Advertajzing može dovesti do modifikovanja željenog nivoa usluge, adekvatnog nivoa usluge i zone tolerancije. Cena predstavlja novčani izraz vrednosti robe, a njena visina zavisi od vrednosti novčanih jedinica u kojima se iskazuje. Proces formiranja cena je dugo bio definisan kao trougaona bitka između troškova, konkurencije i potrošačke tražnje (Jobber i Fahy, 2006, str. 201). Međutim, specifične karakteristike usluga u odnosu na proizvode mogu značajno uticati na cene koje se formiraju na tržištu (Ljubojević, 2001, str. 77). Naime, kada je u pitanju

uticaj cena na očekivanja korisnika od usluge, uopšteno je pravilo da visoke cene stvaraju veća očekivanja kod korisnika i užu zonu tolerancije. Što bi se moglo povezati sa pojmom *payment equity* (pravičnost u plaćanju) (Bolton i Lemon, 1999) koja se definiše kao promenljiva korisnička procena pravičnosti u nivou beneficija koje dobija iz upotrebe i nivoa ekonomskih troškova koje plaća. Naime, korisnik ako plaća više očekuje da je pravično da dobije bolju uslugu. Isto tako, odnos između očekivane cene i cene koju plaća utiče direktno na satisfakciju, pri čemu jači uticaj ima ukoliko je cena veća od one koju je korisnik očekivao nego ukoliko je niža, jer prema Thaler-ovom modelu korisničkog izbora ljudi će biti osetljiviji na gubitke nego na dobitke. Kada je reč o distribuciji, raspoloživost i pristupačnost usluge ima uticaj na očekivanja korisnika. Svaka organizacija, bez obzira da li proizvodi robe ili usluge, mora misliti kako da ih isporuči kupcu. U savremenoj privredi većina proizvođača ne prodaje svoja dobra neposredno krajnjim potrošačima. Oni koriste marketing posrednike da bi na tržište uspešnije plasirali svoje proizvode i usluge. Marketing posrednici čine marketing ili distribicioni kanal koji podrazumeva skup institucija koje obavljaju sve funkcije koje su neophodne za kretanje proizvoda i usluga od mesta proizvodnje do mesta potrošnje. Organizacije koje deluju na uslužnim tržištima imaju dve glavne izborne opcije kanala: 1) direktna prodaja i 2) prodaja putem posrednika (Rathmell, 1974). Organizacije mogu u praksi koristiti oba kanala. U svakom slučaju, distribucija je veoma bitan element u kreiranju očekivanja potrošača i njegove satisfakcije. Konverzacija sa uslužnim personalom će imati uticaj na očekivanja. Naime, ljubaznost osoblja, spremnost da izađu korisnicima u susret i odgovore na njihove potrebe i zahteve, u velikoj meri će pozitivno uticati na očekivanja korisnika. Neopipljiv karakter usluge utiče na to da se korisnička očekivanja o kvalitetu usluge u značajnoj meri formiraju na bazi ponašanja i izgleda uslužnog personala, kao i na bazi unutrašnjosti i spoljašnjosti uslužnog objekta, nameštaja, čistoće i displeja. Očekivanja od same usluge mogu biti pod uticajem drugih korisnika koji kupuju ili čekaju da koriste usluge. Stoga je za kompanije veoma važno da korisnici koji koriste njihove usluge predstavljaju što homogeniju grupaciju. Izgrađeni imidž kompanije ima uticaj na očekivanja korisnika od usluge. Ukoliko postoji visok imidž kompanije, korisnici će imati visoka očekivanja. Predskazani nivo usluge predstavlja primarni nivo očekivanja korisnika i pod uticajem je korisnikovog imidža kompanije. Imidž kompanije može takođe uticati na zonu

tolerancije, tako kod visokog imidža postoji veća zona tolerancije korisnika. Ponekad imidž kompanije može imati uticaj i na željeni nivo očekivanja korisnika od usluge. Na primer, ukoliko neko želi da pohađa nastavu na visokoškolskoj ustanovi koja ima pozitivan i prepoznatljiv imidž onda su njegova očekivanja mnogo viša, u odnosu na slučaj da to isto želi na nekoj ustanovi koja nema prepoznatljiv imidž. Čekanje pre usluživanja, takođe, ima uticaj na naša očekivanja o usluzi koju kupujemo. Ukoliko je taj vremenski period po našoj subjektivnoj oceni dug, onda će i naša očekivanja o kvalitetu usluge koju kupujemo biti manja i naša celokupna satisfakcija će biti umanjena. Upravo zato kompanije nalaze različite načine da smanje vreme čekanja na uslugu i učine ga što je moguće više prijatnim.

Različite uslužne delatnosti stvorile su različite standarde, koje sada proizvode različita očekivanja u tim oblastima. Sem toga, razlikuju se očekivanja muškaraca u odnosu na očekivanja i iskustva žena, starijih osoba u odnosu na mlađe, punijih u odnosu na mršavije. Čak i različite kulture zemalja ili regiona, formiraju različite norme očekivanja korisnika (Ćirić, 2007).

Kao što se iz navedenog može uočiti brojni su elementi i faktori koji utiču na očekivanja korisnika usluga, a kad je reč o pravcu uticaja očekivanja na satisfakciju korisnika postoji niz različitih mišljenja.

### **5.1.2 UTICAJ OČEKIVANJA NA SATISFAKCIJU KORISNIKA**

Prema shvatanju Andersona, Fornella i Lehmann-a (Anderson, Fornell i Lehmann, 1994) očekivanja u odnosu na kvalitet usluga imaju pozitivan uticaj na satisfakciju korisnika. Očekivanja se zasnivaju na akumuliranim znanjima tržišta o kvalitetu, koji pruža ponuđač. Kao što sadašnji kvalitet ima pozitivan uticaj na sveukupnu satisfakciju korisnika, tako bi i sva prethodna iskustva sa kvalitetom trebala da se odraze kroz očekivanja korisnika. Osim toga, očekivanja korisnika se ne baziraju samo na iskustvu korisnika, već na brojnim faktorima kao što je već navedeno, a među kojima su i spoljašnji izvori, kao što je advertajzing, word of mouth i mediji generalno. Pored prethodnog iskustva, pozitivne informacije o kvalitetu korištenih usluga, takođe, pozitivno utiču na satisfakciju korisnika.

U formiranju sopstvenih očekivanja korisnici usluge koriste prethodna iskustva kao i neiskustvene informacije da bi predvideli sposobnost ponuđača da isporuči očekivani kvalitet u budućnosti. Ova uloga očekivanja je važna s obzirom da je priroda veze između kompanije i njene korisničke baze takva, da očekivani budući kvalitet ima ključnu ulogu u satisfakciji korisnika i njihovom zadržavanju, tj. izgrađivanju dugoročnih odnosa sa korisnicima. Kada je reč o trajnim dobrima satisfakcija korisnika zavisi od toga koliko proizvod kojeg potrošač poseduje zadovoljava njegove potrebe, kao i od predviđanog kvaliteta buduće usluge. U uslužnoj industriji, satisfakcija korisnika prodavcem zavisi od anticipiranog kvaliteta buduće usluge, kao i od sposobnosti usluge da zadovolji buduće potrebe. Ova komponenta predviđanja u očekivanjima takođe, ukazuje na pozitivan uticaj očekivanja na satisfakciju (Ćirić, 2007).

Postoje i gledišta koja se razlikuju od gore navedenog. Po tom gledištu shvatanja satisfakcije korisnika u kontekstu specifičnih transakcionih situacija, polaze od toga da rast očekivanja korisnika vodi ka kratkoročnom padu satisfakcije korisnika specifičnom transakcijom. Naime, ukoliko korisnik ima visoka očekivanja, a ona se ne ostvare, logično dolazi do pada satisfakcije. U tom kontekstu očekivanja korisnika nemaju pozitivan uticaj na satisfakciju, jer ukoliko su previsoka uzrokovace nezadovoljenje (Ćirić, 2007).

Na ovakvo shvatanje pobornici kumulativne satisfakcije (Anderson i Sullivan, 1993) korisnika iznose argument da dugoročni efekti rasta očekivanja prevazilaze ove kratkoročne efekte i vode rastu ukupne satisfakcije korisnika. Ukupna satisfakcija korisnika agregira iskustva korisnika tokom vremena, te su efekti bilo kakvih privremenih nepotvrđivanja očekivanja marginalni. U kontekstu ovih agregatnih procesa, ukupna satisfakcija korisnika pre odražava prošle nivoe percepiranog kvaliteta ili isporučene vrednosti i predviđeni budući kvalitet, nego što je odraz percepiranog gap-a između sadašnjeg kvaliteta i očekivanja. Ovakav argument je ubedljiv i sa konkurentskog stanovišta, jer očekivanja i percepirani kvalitet ne mogu ostati dugo vremena neusklađeni na jednom zreom, konkurentskom tržištu. Naime, ako su očekivanja previše niska, kompanija neće privlačiti korisnike i kao posledica toga neće doći do razvoja prodaje. Ako su očekivanja previše visoka, korisnici će kupiti uslugu,

razočarati se i okrenuti konkurentskim ponuđačima, što će opet dovesti do niske prodaje kompanije. Prema tome, u bilo kom vremenskom periodu razlike između kvaliteta i očekivanja na agregatnom nivou bi trebale biti male, a satisfakcija će biti pozitivno determinisana rastom očekivanja.

### **5.1.3 ULOGA POTREBA I ŽELJA U OSTVARIVANJU SATISFAKCIJE KORISNIKA**

Ukoliko uslužna kompanija npr. visokoškolska ustanova želi da ostane u igri sa svojim konkurentima ona mora u potpunosti da zadovolji očekivanja korisnika njenih usluga, to je njen prvi zadatak. Međutim, ukoliko želi da ostvari veći stepen satisfakcije i konkurentsku prednost, to će svakako postići zadovoljenjem neke od podsvesnih potreba korisnika.

Potrebe se kod korisnika ispoljavaju u vidu tražnje za uslugama na tržištu, koje treba podmiriti kako bi se smanjila (ali ne i uklonila, jer se može ukloniti želja a li ne i potreba, koja i dalje postoji) tenzija i ostvario spoznati način života. Potrebe nije moguće niti ih treba kreirati propagandom. Potrebe se definišu kao osećanje nedostatka koje prati nagon želje da se podmiri ista. Postoji više različitih viđenja potreba i želja (Galogaža, 2001, str. 318):

- potreba je ono što ukazuje na zahtev da se ona mora podmiriti,
- trebati nešto znači biti zavisano od toga kao esencijalni faktor u vođenju i pojačavanju načina življenja,
- pojedinac, potrošač/korisnik, nije uvek svestan svojih potreba,
- ne može doći do podmirenja potreba ukoliko se ne aktivira svesni deo u vidu nagona i želje,
- potreba je izvor želje za posedovanjem proizvoda ili korišćenje usluge,
- potrebe su stalne (konstantne) i nije ih moguće menjati marketing naporima, osim što je moguće menjati načine njihovog podmirenja,



- marketing - napori imaju za svrhu da podmiruju postojeće potrebe kreiranjem novih vrednosti za potrošača/korisnika i novih prednosti u odnosu na konkurenciju,
- bez marketing-napora i alternativnog izbora potrebe i želje postaju sinonimi,
- intenzivirana želja postaje potreba potrošača/korisnika, a uklanjanje takve želje više ne predstavlja zadovoljstvo, nego uklanjanje nezadovoljene potrebe.

Želje se definišu kao osećanje težnje, žudnje, poriva, apetita i sl. koje osoba doživljava kao usmerene prema nekom predmetu ili objektu. Želeti određeni proizvod/uslugu znači imati predispozicije ka kupovini, korišćenju i raspolaganju tim proizvodom/uslugom. Želje nastaju spontano kao rezultat čovekovog opažanja, razmišljanja, podsećanja i sl. Osoba želju doživljava kao nešto što joj pruža zadovoljstvo, užitak, priyatnost. Želja je neka vrsta anticipirane koristi. Potreba je izvor želje za posedovanjem proizvoda/usluge. Potreba označava ono što osoba mora da zadovolji, dok želja implicira nešto što osoba preferira između jasno definisanih alternativa. Želja je vrsta manifestacije potreba. Želje su te koje nedostaju, a ne potrebe. Stvaranje i ispunjavanje želja nikada nije završeno jer se stalno otvaraju nove dokle god traje dinamika razvoja ličnosti. Sadržaj želja se menja sa uzrastom, dok su u dubokoj starosti znatno smanjene. Ljudi imaju bezbroj želja, ali ograničene izvore za njihovo zadovoljavanje. Potrošačke/korisničke želje zasnovane na realnoj kupovnoj moći ispoljavaju se kao tražnja za specifičnim proizvodima i uslugama na tržištu. Cilj i zadatak marketinga jeste da polazi od potreba, kreira želju i pokrene predstavu cilja ili suda o cilju u vidu motiva koji utiče na donošenje voljne odluke u odnosu na raspoloživu ponudu marke proizvoda ili usluge, koja će istovremeno podmiriti potrebu, ukloniti želju, smanjiti pobudu potrošača/korisnika i učiniti potrošača/korisnika zadovoljnim, te ga zadržati lojalnim u što dužem procesu razmene. Međutim, fenomen koji treba pomenuti u vezi sa zadovoljavanjem potreba i želja je da korisnik ponekad može da poželi novu uslugu iako je zadovoljan sa onom koju je do tada koristio. Razlozi za to mogu biti pojava savršenije usluge i promena ukusa korisnika. Problem potreba

potrošača/korisnika, daleko je značajniji u sferi korišćenja usluge, u odnosu na kupovinu proizvoda, pogotovo iz perspektive objašnjenja značaja ponašanja korisnika u procesu isporuke usluga. Dok je najveći broj potreba podsvesne prirode, korisnici su češće ipak svesni svojih očekivanja kada je reč o kupovinu usluge. U slučaju da su očekivanja potrošača bila identifikovana i zadovoljena, uvažavanjem neke od njegovih podsvesnih potreba, predstavljaće ključ diferencijacije u uslužnom biznisu, odnosno stvaranje mogućnosti za ostvarenje većeg nivoa satisfakcije korisnika. Uvažavanje podsvesnih potreba korisnika, predstavlja danas najbolje konkurentsko oružje za pobjedu u uslužnoj igri (Galogaža, 2001, str. 319).

Potrebe su najčešće globalne i znatno dublje od očekivanja, zato što se očekivanja bave dnevnim događajima, dok se potrebe odnose na dugoročne egzistencijalne probleme i probleme identiteta. Ovo se, pre svega, odnosi na život i smrt, kao i na to šta individua predstavlja i šta želi da bude. Pored toga, Schneider i Bowen (prema: Ljubojević, 2001, str. 78–79) navode i nekoliko razloga zašto su potrebe značajnije u uslužnoj konkurenciji:

- Korisnici su najpre ljudi pa zatim korisnici, tj. oni su prinuđeni da, pre svega, zadovolje neke ključne potrebe u životu.
- Potrebe nam mogu pomoći da lakše shvatimo zašto ljudi reaguju na određeni način kada koriste uslugu. Kada su objašnjenja zasnovana na zadovoljenim očekivanjima, ona su kratkog daha.
- Oni smatraju da je celi model kvaliteta usluge, koji je zasnovan na zadovoljenim očekivanjima, previše sterilan, racionalan i bezličan, imajući u vidu da se ovde radi o igri između ljudi.
- Uvođenjem potreba u proces unapređenja satisfakcije korisnika, omogućava se povratak uloge emocija u diskusije o uslužnom kvalitetu.

Prema Schneider-u i Bowen-u (Schneider i Bowen, 1995) uslužne organizacije u novoj konkurenciji moraju da zadovolje tri ključne potrebe, da bi došlo do isporuke superiorne usluge. Prvo, korisnici imaju potrebu da se obezbede od fizičkih i ekonomskih nepravdi. Korisnik ima potrebu, da se oseća sigurnim, da se oseća

neugroženim od mogućih fizičkih, psihičkih i ekonomskih nepravdi. Zadovoljenje ove potrebe, podrazumeva, najpre, pružanje nekih znakova, na osnovu kojih se korisnik može osećati sigurnim. Obezbediti stabilnost i predvidivost u ponudi usluge, kao i spremnost brzog i efikasnog reagovanja na krize, koje mogu ugroziti korisnike, umnogome povećava sigurnost korisnika. Osim toga, davalac usluga mora naći načine kako da saopšti korisnicima, da nisu uvek u pravu, kad žele, na najbolji način, da zadovolje vlastite potrebe za sigurnošću. Drugo, potrebe korisnika za poštovanjem podrazumeva da se korisnik oseća da je njegovo samopoštovanje očuvano, ili čak povećano, od strane davaoca usluge. Uslužne organizacije treba da očuvaju ili uvećaju korisnikovo samopoštovanje, čineći sve, da se osećaju kompetentnim kroz pružanje informacija o mogućim promenama, nudeći im opcije, preuzimajući odgovornost za probleme, kao i pronalazeći rešenja za njih i ponašajući se sažaljivo. I kao treće, odnosi se na uvažavanje potreba za pravednošću, odnosno obezbeđivanje osećaja, da je korisnik pošteno i pravilno tretiran. Ova se potreba najbolje može uvažiti ako se korisnicima ključna usluga učini pouzdanom, kao i procedure i načini na koji se postupi sa njima, kako bi se, na taj način, stvorio osećaj da su oni pravedno tretirani. Lepši tretman je potreban, da bi novi korisnici stekli poverenje, dok stari korisnici zaslužuju posebnu pažnju, kao nagradu za njihovu lojalnost (Ljubojević, 2001, str. 78–79).

Bez obzira što ne postoje dokazi, da su ove tri potrebe najvažnije ili da pomoću njih najbolje mogu da se objasne sve frustracije i emocionalne reakcije, koje su vezane za iskustvo korisnika, potrebe nude drugačiji način promišljanja o tome šta možemo pokazati ili ne pokazati korisnicima, kada oni razmatraju uslužni posao. Treba imati u vidu da se uslužni kvalitet nalazi u isporuci usluge i uslužnom susretu. Potrebe za sigurnošću, poštovanjem i pravednošću postaju sve značajnije, imajući u vidu da uslužni susreti prestaju da budu kratke, vremenski ograničene, transakcije između anonimnih stranaka i pretvaraju se u trajnije odnose između ljudi, koji se veoma dobro poznaju. Sve veći interes za relationship pristup menadžmentu i marketingu se povećava, zbog značaja razmatranja potreba korisnika, zbog toga, što se problemi sigurnosti, poštovanja i pravednosti nalaze u srcu tog odnosa (Ljubojević, 2001, str. 78–79).

## 5.2 PERCEPIRANI KVALITET USLUGE

Kada se govori o kvalitetu, termin je prilično nejasan i subjektivan. Zapravo, kvalitet je sličan lepoti, koja se nalazi u očima gledalaca. Za Deming-a (*Deming's Quality Points*, 2006) kvalitet se sastoji u nepostojanju defekata ili smanjenju varijacija. Juran (*Juran's message*, 2006) kvalitet definiše kao sposobnosti proizvoda ili usluge za upotrebu. Crosby (*Crosby's Message*, 2006) zastupa stanovište da je kvalitet prilagođavanje zahtevima. Collier (Collier, 1994, str. 165) izdvaja sledeće najpopularnije definicije kvaliteta:

- kvalitet je usklađenost sa specifikacijama,
- kvalitet je stepen u kome su potrošačke/korisničke specifikacije zadovoljene,
- kvalitet predstavlja fer razmenu vrednosti za cenu,
- kvalitet je sposobnost za upotrebu.

U zavisnosti od pristupa i polaznih osnova mogu se razlikovati nekoliko tipova definicija, a prema jednom od naučnika moguće je identifikovati sledećih pet pristupa (Lovelock, 2004, str. 407):

- transcendentni pristup i definicije kvaliteta (polazi od pretpostavke da se radi o nenadmašnoj usluzi - meri savršenstva, što je vidljivo samo kroz iskustva sa uslugom),
- proizvodno zasnovane definicije (precizne i merljive definicije, koje polaze od toga da razlika u kvalitetu predstavlja posledicu različitih sastojaka ili atributa od kojih se proizvod sastoji, dakle radi se o objektivnoj kategoriji merenja, primenljivoj za fizički opipljiva dobra),
- definicije zasnovane na korisniku (polaze od osnovne konstatacije kada kvalitet leži u očima potrošača i izjednačava se sa maksimumom satisfakcije potrošača),

- procesno - zasnovane definicije (mahom su date od strane proizvodnih preduzeća gde vodeću ulogu igraju inženjeri i ostali specijalisti koji su uključeni u proizvodnju),
- vrednosno zasnovane definicije (posmatraju kvalitet u dimenzijama vrednosti i cene, odnosno kvalitet predstavlja vrednost za datu cenu).

Osnovne ideje i premise koje važe za kvalitet proizvoda ne mogu se uvek primeniti i za kvalitet usluga. Osnovno kod shvatanja kvaliteta u uslužnom kontekstu jeste da se pri njegovom definisanju i utvrđivanju polazi od potrošača, odnosno od njegovog poimanja i shvatanja kvaliteta iz čega proizilazi da je kvalitet sve ono što potrošač ili ciljni tržišni segment smatra da jeste, preciznije, predstavlja sposobnost usluge da ispuni ili nadmaši potrošačeva očekivanja (Veljković, 2009, str. 103). U marketingu usluga, kvalitet je viđen kao sveukupna ocena. Uslužni kvalitet u ovom kontekstu zavisi od gega između isporučenih i željenih dimenzija kvaliteta. Parasuraman, Zeithaml i Berry (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1985) ukazuju da je korisnicima mnogo teže da ocene kvalitet usluga, nego kvalitet proizvoda i da je percipirani uslužni kvalitet rezultat poređenja očekivanja korisnika sa performansama doživljene usluge. Takođe, oni ukazuju da se ocena kvaliteta ne zasniva samo na rezultatima usluge, već i na procesu uslužne isporuke. Sem toga, kada kupuje uslugu korisnik ima mnogo manje opipljivih elemenata, nego kada kupuje proizvod pa mu je dosta teže da objektivno proceni kvalitet. Poput Parasuraman-a, Zeithaml-a i Berry-a, i Gronroos (Gronroos, 1984) podržava stanovište da je percipirani kvalitet usluge rezultat poređenja između očekivane i percipirane usluge. S obzirom da je takvo definisanje slično samom definisanju pojma satisfakcije potrebno je objasniti razliku između satisfakcije korisnika i percipiranog kvaliteta usluge.

Satisfakcija korisnika se razlikuje od kvaliteta iz nekoliko razloga. Prvo, očekivanja u Parasuraman-ovoj definiciji kvaliteta se odnose na normativna očekivanja (ideal), dok se u definisanju satisfakcije misli na očekivanja koja se odnose na predviđanja korisnika o kvalitetu usluge koji će dobiti. Drugo, korisnicima je neophodno iskustvo sa uslugom da bi mogli da ocene koliko su zadovoljni sa njom. Kvalitet, s druge strane, može biti percipiran bez konkretnog korisničkog iskustva.

Treće, satisfakcija korisnika zavisi od vrednosti (Kotler, 1997, str. 38), gde je vrednost viđena kao odnos percipiranog kvaliteta u odnosu na cenu i primljene beneficije i troškove. Dakle, satisfakcija korisnika zavisi od cene, dok se za kvalitet proizvoda i usluga generalno ne smatra da zavisi od cene. Na kraju, kvalitet se zasniva na korisničkoj percepciji usluge u sadašnjosti, dok prema shvatanju autora koji podržavaju kumulativno definisanje satisfakcije, satisfakcija korisnika nije bazirana samo na sadašnjem iskustvu, već i na svim prošlim, kao i predviđanim budućim iskustvima (Anderson, Fornell i Lehmann, 1994).

### **5.2.1 ODNOS IZMEĐU PERCEPIRANOG KVALITETA I SATISFAKCIJE KORISNIKA**

Kada je reč o odnosu između uslužnog kvaliteta i satisfakcije korisnika postavlja se pitanje da li satisfakcija vodi percepciji kvaliteta usluge ili kvalitet usluge utiče na satisfakciju. Parasuraman i koautori (Parasurman, Zeithaml i Berry, 1991) posmatraju percipirani kvalitet usluge kao dugoročnu sveukupnu procenu usluge, dok je po njemu satisfakcija ocena specifične uslužne transakcije. Sudeći na bazi ovakvog polazišta, on zastupa tezu da doživljaji satisfakcije tokom vremena rezultiraju u percepciji kvaliteta usluge. I neki drugi istraživači podržavaju argument da satisfakcija korisnika vodi kvalitetu usluge. Na primer, Bitner (Bitner, 1990) je razvio model ocene uslužnog susreta i empirijski podržao uticaj satisfakcije na kvalitet usluge. (Bolton i Drew, 1991) takođe smatraju da satisfakcija vodi ka percepciji kvaliteta usluge.

Međutim, postoje i drugačija mišljenja i empirijski dokazi koji podržavaju tezu da je percipirani kvalitet usluge determinanta satisfakcije korisnika, odnosno da percipirani kvalitet usluge utiče na satisfakciju. Cronin i Taylor (Cronin i Taylor, 1992) ukazuju da u njihovoj strukturnoj analizi uzročne povezanosti između satisfakcije, ukupnog kvaliteta usluge i kupovne namere, svi koeficijenti putanje kvalitet usluge, satisfakcija kupovna namera su statistički značajni. Dok su koeficijenti putanje satisfakcija, kvalitet usluge kupovna namera statistički insignifikantni. Lee i koautori (Lee, Lee i Yoo, 2000) su takođe, istraživali vezu između kvaliteta usluge i satisfakcije i došli do zaključka da percepcija kvaliteta usluge prethodi satisfakciji. Svoje stanovište oni objašnjavaju na način da je potrebno prvo percipirati uslugu da bi se mogla oceniti,

odnosno osetiti zadovoljstvo. Odnosno, korisnici mogu percipirati uslužni kvalitet odmah nakon korišćenja usluge, dok kasnije oni porede svoju percepciju sa njihovim predviđanim očekivanjima. Percipirani kvalitet usluge, očekivanja i nepotvrđivanje će onda rezultirati u satisfakciji ili nezadovoljstvu. Ovakvo stanovište o percipiranom kvalitetu usluge kao determinanti satisfakcije podržavaju i empirijske studije Anderson i Sullivan-a (Anderson i Sullivan, 1993), Oliver i Desarbo-a (Oliver i Desarbo, 1988) i Fornell-a (Fornell, 1992).

### **5.2.2 DIMENZIJE KVALITETA USLUGE**

Iako u literaturi postoji saglasnost da percipirani uslužni kvalitet ima multidimenzionalnu prirodu, i dalje je predmet debate koliki je broj i koji sadržaj dimenzija kvaliteta usluge.

U jednoj velikoj nedavno objavljenoj studiji, analizirano je ukupno 19 modela kvaliteta usluge koji su nastali u periodu od 1984-2003.godine. Faktori na osnovu kojih je vršena evaluacija modela su bili sledeći: identifikovanje faktora koji utiču na kvalitet usluge, prilagodljivost različitim tipovima usluga, fleksibilnost u pogledu stalnih promena u percepcijama potrošača, predlozi za unapređenje kvaliteta usluge, omogućavanje razvijanja oruđa za merenje satisfakcije potrošača, dijagnostifikovanje potreba za treningom i edukacijom zaposlenih, fleksibilnost u pogledu modifikacija u zavisnosti od promena u okruženju, fokus na unapređenje kvaliteta odozdo-nagore (od prve linije usluživanja do top menadžmenta) i obrnuto, Identifikovanje budućih potreba i samim tim pomoć menadžmentu u planiranju, prilagodljivost sve većoj upotrebi informacione tehnologije u uslužnosm sektoru, mogućnost da služi kao oruđe za benčmarking. Na osnovu iscrpne analize i evaluacije modela po zadatim kriterijumima najveću podršku je postigao GEP model shvatanja kvaliteta usluga i SERVQUAL model shvatanja dimenzija kvaliteta (Seth, Deshmukh i Vrat, 2005, str. 915).

Gronross smatra da postoje dve dimenzije kvaliteta: funkcionalni i tehnički kvalitet (Gronroos, 1984). Tehnički kvalitet se utvrđuje odgovorom na pitanje šta korisnik dobija. Na primer, Ukoliko studira na nekom fakultetu dobija određeno znanje ili kompetencije, ukoliko šteti u banci, dobija odgovarajuću kamatu, ako ode u restoran

dobija dobar ručak. Međutim, veoma je važno i kako se taj tehnički kvalitet pruža potrošačima. Stoga funkcionalni kvalitet predstavlja način na koji korisnik dobija uslugu. Na primer, u slučaju visokoškolske ustanove da li je uslužno osoblje u ustanovi ljubazno, da li na adekvatan način prenosi znanje i sl. Do skoro se akcenat više stavljao na tehnički kvalitet, u smislu glavnog izvora kvaliteta. Međutim, strategija tehničkog kvaliteta je pouzdana samo tamo gde su kompanije sposobne da razvijaju takva tehnička rešenja, koja konkurencija ne može lako dostići. No, danas, zahvaljujući brzom razvoju tehnike i tehnologije, sve je veći broj kompanija koje mogu usvojiti slična rešenja relativno brzo. S druge strane, strategije unapređenja usluga predstavljaju moguću opciju za diferenciranje kompanija, odnosno, unapređenje interakcija između kupca i prodavca postaje osnova za programe ostvarenja kvaliteta. U tom slučaju, dimenzija funkcionalnog kvaliteta može značajno povećati vrednost usluge kod korisnika i tako omogućiti ostvarenje neophodne konkurentske prednosti. Kombinovanjem tehničkih i funkcionalnih dimenzija dobija se percepcija usluge, a ona pak u kombinaciji sa očekivanjima utiče na percepciju kvaliteta usluge. Međutim, da bi model kvaliteta usluge bio potpun, neophodno je uključiti i imidž koji se može tumačiti kao filter kroz koji prolazi tehnički i funkcionalni kvalitet. Imidž može značajno uticati na percepciju kvaliteta usluge i to na različite načine. Tako, u slučaju dobrog imidža, korisnik će biti spreman da oprostí sitne greške, koje su učinjene u toku usluživanja, ali ako se greške ponavljaju često, imidž može biti ozbiljno narušen. Ukoliko organizacija ima stečen loš imidž, dejstvo neke od grešaka će biti mnogo veće, nego što bi inače bilo.

Imajući u vidu da se uslužni kvalitet proizvodi u interakciji između korisnika i elemenata u uslužnoj organizaciji Lehtinen i Lehtinen's (prema: Parasurman, Zeithaml i Berry, 1985) smatraju da je prihvatljivija koncepcija postojanja tri dimenzije kvaliteta: 1.fizički kvalitet, koji predstavlja fizičke aspekte usluge, 2.korporativni kvalitet, koji izražava imidž uslužne kompanije i 3. interaktivni kvalitet, koji potiče od interakcije između uslužnog osoblja i korisnika, kao i između samih korisnika. U tom slučaju se ističe razlika između kvaliteta koji je vezan sa procesom pružanja usluga i kvalitetom koji se odnosi na sam rezultat usluge.



Rust i Oliver proširuju Gronross-ov model dodajući treću dimenziju. Njihov trodimenzioni model uslužnog kvaliteta obuhvata: uslužni proizvod (tehnički kvalitet), isporuku usluge (funkcionalni kvalitet) i uslužno okruženje (Rust i Oliver, 1994).

Parasurman, Zeithaml i Berry (Parasurman, Zeithaml i Berry, 1985) su na bazi istraživanja vršenih u četiri uslužne grane: bankarstvu, credit card kompanijama, stockbroker-ima i uslužnim kompanijama koje se bave popravkom aparata u domaćinstvu utvrdili da na očekivanja i percepciju kvaliteta usluge utiču sledećih deset dimenzija:

- *pouzdanost,*
- *osetljivost,*
- *kompetentnost,*
- *pristupačnost,*
- *kurtuaznost,*
- *komunikativnost,*
- *kredibilitet,*
- *sigurnost,*
- *razumevanje i upućenost na potrošača,*
- *opipljivost.*

*Pouzdanost* predstavlja sposobnost da se pouzdano, tačno i dosledno pruži obećana usluga. Ovo podrazumeva da uslužna organizacija mora pružiti uslugu na pravi način i u pravo vreme, kao i da mora poštovati data obećanja. *Osetljivost* se odnosi na spremnost i odlučnost osoblja da pruži uslugu. U tom slučaju, neophodno je pružiti brzu uslugu kao i pružiti neophodnu pomoć korisnicima, što podrazumeva ugrađenu brzinu i fleksibilnost u procesu pružanja usluga. *Kompetentnost* podrazumeva posedovanje veština i znanja koja su neophodna za izvršenje usluge. Kompetentnost obuhvata znanje i sposobnost, kako kod osoblja koje dolazi u direktan kontakt sa korisnicima, tako i kod osoblja za operacionu i menadžersku podršku. *Kurtuaznost* u sebi sadrži učtivost,

respekt, obzir i prijateljsko osećanje, koje korisnik treba naročito da uoči kod osoblja za kontakt sa korisnicima. Ona podrazumeva posedovanje obzira prema imovini korisnika, kao i čistoću i urednost osoblja, koje dolazi u direktan kontakt sa korisnicima. *Pristupačnost* podrazumeva pored pristupačnosti, i mogućnost olakšavanja kontakta sa korisnicima. Usluga zato treba biti pristupačna, vreme čekanja na uslugu ne sme biti dugo i, uz to, treba postojati pravo vreme i pogodna lokacija za pružanje usluge. *Komunikativnost* omogućava održavanje korisnika dobro informisanim, a pri tom koristeći jednostavan jezik kako bi se poruke mogle lako razumeti i registrovati. Jezik kojim se nešto želi saopštiti mora biti prilagođen različitim nivoima korisnika, misleći pre svega, na povećanje prefinjenosti kada su u pitanju obrazovaniji korisnici. *Kredibilitet* se odnosi na dostojno poverenje, verodostojnost i čestitost. Doprinos verodostojnosti se ogleda kroz naziv kompanije, reputaciju kompanije, lične karakteristike osoblja koje dolazi u kontakt sa korisnicima i stepen agresivne prodaje koja je obuhvaćena interakcijama sa korisnicima. *Sigurnost* predstavlja oslobađanje od opasnosti, rizika i neizvesnosti, a ogleda se kroz fizičku bezbednost, finansijsku sigurnost i poverenje. *Razumevanje i upućenost na korisnika* obuhvata činjenje napora u cilju razumevanja potreba korisnika. Ovo podrazumeva izučavanje specijalnih zahteva korisnika, pružanje pojedinačne pažnje i uočavanje stalnih korisnika. *Opipljivost* pretpostavlja pojavu fizičkih dokaza, pre svega, opreme i komunikacionih materijala, koji predstavljaju pojavne oblike usluge. Oni se ogledaju kroz fizičke pogodnosti, izgled osoblja, sredstva ili opreme (koji se koriste u procesu pružanja usluge), fizičko predstavljanje usluge (izgled autobusa) i druge korisnike koji pomažu odvijanje procesa usluživanja korisnika.

Kasnije razvijanjem modela za merenje kvaliteta usluga Parasuraman, Zeithaml i Berry (Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1991) su došli do zaključka da je prihvatljivije rešenje svesti navedenih deset dimenzija kvaliteta na sledećih pet:

- opipljivost (fizički objekti, oprema, izgled uslužnog osoblja),
- pouzdanost (sposobost da se isporuči obećana usluga),
- osetljivost (volja da se pomogne korisnicima i obezbedi brza usluga),
- sigurnost (znanje i ljubaznost osoblja i njihova sposobnost da pridobiju poverenje,

- empatija (briga, pojedinačna pažnja prema korisnicima).

Sigurnost i empatija u suštini predstavljaju sedam originalnih dimenzija kvaliteta: kompetentnost, pristupačnost, kurtuaznost, komunikativnost, kredibilitet, sigurnost i razumevanje i upućenost na potrošača. Tako da se smanjivanjem broja dimenzija nije izgubilo na tačnosti u merenju kvaliteta.

Evidentno je da postoje različita shvatanja po pitanju dimenzija uslužnog kvaliteta. Teško bi bilo izdvojiti koji od navedenih pristupa je najprihvatljiviji u objašnjenju i razumevanju suštine percipiranog kvaliteta usluge, međutim, kada je reč o merenju kvaliteta usluga najčešće se koristi Parasuraman-ov koncept pet dimenzija, kao i GEP model kvaliteta usluge.

### 5.2.3 MERENJE KVALITETA USLUGE

Najpopularniji instrument za merenje kvaliteta usluge jeste SERVQUAL (Parasurman, Zeithaml i Berry, 1991b). On se sastoji od 44 stavke putem kojih se mere očekivanja i percepcije korisnika, kroz pet dimenzija kvaliteta usluge: opipljivost, pouzdanost, osetljivost, sigurnost i empatija, koje smo već objasnili. U SERVQUAL modelu 44 stavke su podeljene na dva dela od po 22 stavke: prvi deo meri očekivanja korisnika (ono što bi kompanija trebala da ponudi), a drugi deo meri korisnikovu percepciju performansi kompanije. Od ispitanika se traži da svoja očekivanja i percepcije performansi iskažu putem sedmostepene Likertove skale dajući ocenu od 1 (u potpunosti se ne slažem), do 7 (u potpunosti se slažem). Rezultati istraživanja se zatim, koriste da se identifikuju pozitivni i negativni gepovi u percepciji performansi navedenih pet dimenzija kvaliteta usluge kompanije. Gep između očekivanja i percipiranih performansi (percipiranog kvaliteta usluge) se meri kao razlika između dva rezultata (performanse – očekivanja). Za svakog ispitanika se izračunava kvalitet usluge za svaku dimenziju na sledeći način:

$$SQ_j = \frac{\sum_{i=1}^{nj} P_{ij} - E_{ij}}{nj}$$

Gde je:

$SQ_j$  – Uslužni kvalitet dimenzije  $j$

$E_{ij}$  – Očekivanja od kompanije za stavku  $i$  koja se odnosi na dimenziju  $j$

$P_{ij}$  – Percepirana performansa kompanije za stavku  $i$  koja se odnosi na dimenziju  $j$

$n_i$  – Broj stavki za dimenziju  $j$

Prosečan rezultat za svaku dimenziju kvaliteta usluge se dobija sabiranjem rezultata svih ispitanika. A ukupan uslužni kvalitet se utvrđuje izračunavanjem proseka svih pet dimenzija uslužnog kvaliteta. Pozitivan rezultat pokazuje da je kvalitet usluge bolji od očekivanog, dok negativan rezultat predstavlja slabiji kvalitet. Ukoliko je rezultat 0 to implicira da je kvalitet zadovoljavajući.

Kasnije Parasuraman revidira SERVQUAL model, pri čemu se razlike ogledaju u sledećem (Parasuraman, Berry i Zeithaml, 1991):

- Prvo terminologija *trebalo bi* u prvobitnoj verziji može dovesti do nerealno visokih rezultata vezanih za očekivanja, stoga je u novi model uvedeno nešto drugačije izražavanje. Revidirana terminologija se fokusira na ono što bi potrošači očekivali od kompanije koja isporučuje odličnu uslugu. Na primer, stavka *Visokoškolska ustanova treba da ima precizan i ustaljen raspored predavanja*, je modifikovana u stavku *Odlična visokoškolska ustanova će insistirati na preciznom i ustaljenom rasporedu predavanja*.
- Drugo, sve negativno formulisane stavke u orginalnoj verziji SERVQUAL su zamenjene pozitivnom formulacijom. Na primer, *Zaposleni u visokoškolskoj ustanovi nisu uvek voljni da pomognu korisnicima*, promenjeno je u *Zaposleni su uvek voljni da ti pomognu*.
- Treće, dve originalne stavke, jedna u okviru opipljivosti, a druga u okviru sigurnosti su zamenjene dvema novim, putem kojih se bolje objašnjavaju dimenzije: opipljivost i sigurnost.
- Četvrto, u prvobitnom modelu procena značaja svake od pet dimenzija je dobijena indirektno regresionom analizom. U revidiranom modelu uvodi

se treći set pitanja za korisnike kojim se direktno meri relativni značaj svake od pet dimenzija za korisnike. Ovi rezultati se zatim koriste da se vrednuje indikator svake dimenzije percepiranog uslužnog kvaliteta. Osnovna svrha jeste da se dobije što tačniji ukupni rezultat percepiranog uslužnog kvaliteta.

Nakon što se pojavio SERVQUAL model je postao predmet interesovanja mnogih istraživača. Među onima koji ga kritikuju i ne podržavaju su Babakus i Boller (Babakus i Boller, 1992), Bolton i Drew (Bolton i Drew, 1991), Cronin i Taylor (Cronin i Taylor, 1992), Teas (Teas, 1993), Lee, Lee i Yoo (Lee, Lee i Yoo, 2000) i dr., pri čemu ćemo ovde posebno izdvojiti stavove Cronin i Taylor-a i Teas-a.

Cronin i Taylor tvrde da SERVQUAL meša satisfakciju i stav. Oni smatraju da kvalitet usluge može biti konceptualizovan slično stavu, i može biti operacionalizovan kroz model „adekvatnost-važnost“. Praktično, oni smatraju da je kvalitet usluge determinisan performansama a ne odnosom performanse - očekivanje, stoga, su razvili alternativni način za merenje percepiranog kvaliteta usluge SERVPERF, koji uzima u obzir samo performanse. U njihovoj empirijskoj studiji SERVQUAL je adekvatan za merenje percepiranog kvaliteta u samo dvema granama, dok je SERVPERF pogodan za sve četiri grane u kojima su vršili istraživanje.

Teas diskutuje konceptualne i operacionalne teškoće u korišćenju pristupa performanse minus očekivanja, sa posebnim naglaskom na očekivanja. On predlaže i empirijski testira dva alternativna modela percepiranog kvaliteta usluge: ocena performansi i normirani kvalitet. Pri čemu dolazi do zaključka da model ocene performansi nadmašuje SERVQUAL i model normiranog kvaliteta. Ovaj model uslužnog kvaliteta je meren kao gap između percepiranih performansi i idealne sume karakteristika, umesto očekivanja.

Mišljenja se očigledno razlikuju o najboljem modelu za merenje percepiranog kvaliteta, međutim, moguće je sumirati ono oko čega se različiti autori slažu (Robinson, 1999): 1.kvalitet usluge je stav i on se razlikuje od satisfakcije korisnika, 2.percepcije performansi je potrebno meriti, 3.broj i definisanje dimenzija zavise od uslužnog

konteksta, 4. negativno formulisanje pitanja treba izbegavati, osim ukoliko su istraživanja kratka. Polja oko kojih još uvek postoje debate prikazana su u tabeli ispod.

**Tabela 6. Debata o merenju kvaliteta usluge: sumirana polja neslaganja.**

Polje	Priroda neslaganja
Svrha instrumenta za merenje	Da li je primarna svrha dijagnoza ili predviđanje.
Definicija kvaliteta usluge	Priroda stava: da li povezivati sa performansama, očekivanja i/ili idealne standarde.
Modeli za merenje kvaliteta usluge	Da li meriti očekivanja ili ne. Da li meriti značaj ili ne.
Dimenzionalnost kvaliteta usluge	Da li je model od pet dimenzija korektan u svom originalnom kontekstu.
Pitanja vezana za očekivanja	Definicija očekivanja. Da li je potrebno identifikovati stavke koje su vektori atributa i koje su klasične idealne tačke atributa. Kada meriti očekivanja, pre ili posle uslužnog susreta.
Forma instrumenta za merenje	Koji pristup merenju je najbolji: diferencijalni zbir bodova, nediferencijalni zbir bodova ili semantičke diferencijalne skale. Da li bi značaj trebao biti meren putem pitanja ili dimenzije, ili na bazi zbira bodova performansi i očekivanja.

**Izvor:** Robinson, 1999, str. 30.

SERVQUAL je dosta primenjivan u različitim kulturama, na poslovnom i tržištu finalnih potrošača, u različitim uslužnim granama kao i u profitnom i neprofitnom sektoru. Kada je reč o konkretnim slučajevima, primenu je našao u poslovanju sa nekretninama, javnim programima rekreacije, školskim i visokoškolskim ustanovama različitog profila i sl. (Zeithaml i Bitner, 2000, str. 153–154).

Iz svega navedenog može se izvući zaključak da je SERVQUAL model dobar kao polazna osnova na bazi koje svaka uslužna kompanija, pa samim tim i

visokoškolska ustanova, treba da kreira sopstveni model za merenje percepiranog kvaliteta usluge, koji će biti prilagođen konkretnoj svrsi i uslužnom kontekstu.

S obzirom na činjenicu da u praksi dolazi do više vrsta odstupanja od pružanja idealne usluge koja bi zadovoljila očekivanja potrošača, neophodno je objasniti GEP model kvaliteta usluge (eng. GAP-u slobodnom prevodu znači odstupanje) koji je Parasuraman razvio sa svojim kolegama i predstavio 1985. godine. Prema ovom modelu kvalitet usluge predstavlja funkciju percepcije potrošača, odnosno načina na koji je video i doživeo uslugu i očekivanja koja je formirao pre kupovine odnosno korišćenja usluge (Veljković, 2009, str. 105):

$$SQ = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - E_{ij})$$

Gde je:

SQ – Kvalitet usluge (service quality);

P<sub>ij</sub> – Viđenje performansi stimulansa i pod uticajem atributa j (perception);

E<sub>ij</sub> – Očekivani kvalitet usluge za atribut j u odnosu na postavljene standarde za stimulans i (expectation).

Iako je predstavljeni model u početku polazio od deset osnovnih doimenzija kvaliteta usluge, razvojem SERVQUAL pristupa, koji se oslanja na GEP model kvaliteta dimenzije su svedene na pet osnovnih, o kojima je već bilo reči.

Ključni problem za preduzeće jeste gep potrošača, koji je u suštini posledica činjenice da potrošač nije zadovoljan uslugom. Gep potrošača predstavlja najznačajniju razliku između očekivanja potrošača u vezi sa uslugom i drugih elemenata uslužnog procesa i percepcije potrošača o tome kako je prošao u uslužnoj transakciji sa određenim preduzećem i na taj način automatski ovaj gep pokazuje i stepen (ne) zadovoljstva potrošača korišćenjem određene usluge (Zeithaml i Bitner, 2000, str. 26–27).

Gep potrošača je najčešće posledica nekog od četiri gega uslužnog preduzeća a to su (Veljković, 2009, str. 105):

- Nerazumevanje stvarnih očekivanja potrošača (menadžment ne razume šta potrošači stvarno očekuju od usluge) – GEP 1,
- Odstupanja između načina na koji kompanija shvata očekivanja potrošača i načina da odgovori njegovim željama kroz kreiranje usluge i njene standarde kvaliteta – GEP 2,
- Postoje odstupanja između onog kako su menadžeri definisali uslugu (kvalitet, standardi, način isporuke) i načina na koji je usluga stvarno isporučena korisniku – GEP 3,
- Razlika između isporučene usluge i onoga što je obećano potrošaču putem raznih vidova komunikacija (najčešće se komuniciranjem potrošačima obeća znatno više nego što realno može da se pruži) – GEP 4.

GEP 1 nastaje kao posledica nerazumevanja stvarnih očekivanja potrošača. To su situacije u kojima menadžment ne razume šta potrošači očekuju od usluge, a kada dođe do takvog nerazumevanja na samom startu i do takvih grešaka, posledice su velike jer i sve ostale faze onda gube na kvalitetu i značaju. Razlozi za gep 1 mogu biti sledeći (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 34–43):

*Neadekvatna orijentacija marketing istraživanja*

- Nedovoljno informacija sa tržišta istraživanja,
- Istraživanje nema u fokusu uslužni kvalitet,
- Neadekvatna upotreba marketing istraživanja.

*Nedostatak vertikalne komunikacije*

- Nedostatak interakcije menadžmenta i potrošača,
- Nedovoljna komunikacija između osoblja za kontakt i menadžera,
- Suviše mnogo slojeva između osoblja za kontakt i top menadžmenta.

*Nedovoljan fokus na razvoj odnosa*

- Odsustvo segmentacije tržišta,



- Fokus na transakcije umesto na dugoročne odnose,
- Fokus na nove potrošače a ne na stvaranje lojalnih potrošača.

*Loše upravljanje žalbama potrošača i neadekvatne korektivne akcije*

- Ne slušaju se žalbe potrošača,
- Ne istražuje se nezadovoljstvo,
- Loše postavljena procedura.

GEP 2 pokazuje odstupanja između načina na koji kompanija shvata očekivanja potrošača i načina na koji je kreirala sopstvene usluge kao i njene standarde kvaliteta. Razlozi za gep 2 mogu biti sledeći (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 34–43):

*Loše dizajnirana usluga*

- Nesistematičan proces razvoja nove usluge,
- Nejasni, nedefinisani dizajn usluge,
- Uslužni dizajn je loše pozicioniran.

*Odsustvo standarda definisanih sa aspekta potrošača*

- Standardi nisu definisani polazeći od zahteva potrošača,
- Ne postoji procesni menadžment koji će se fokusirati na zahteve potrošača,
- Nedostatak formalizovanih procesa za postavljanje pravih ciljeva uslužnog kvaliteta.

*Neodgovarajući uslužni ambijent i fizički elementi*

- Propust da se razviju opipljive vrednosti u skladu sa očekivanjima potrošača,
- Uslužni ambijent nije kreiran na način da odgovara potrebama potrošača i zaposlenih,

- Neadekvatno inoviranje ambijenta i neophodne popravke.

GEP 3 ukazuje na odstupanja između onog kako su menadžeri definisali uslugu (u pogledu kvaliteta, standarda, načina isporuke) i načina na koji je usluga stvarno isporučena potrošaču u određenoj, konkretnoj situaciji. Razlozi za gep 3 mogu biti sledeći (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 34–43):

*Nedostaci u upravljanju ljudskim resursima*

- Loša regrutacija,
- Nejasnost uloge i konflikt interesa,
- Loš sistem evaluacije i nagrađivanja,
- Nedostatak timskog rada, nedovoljna ovlašćenja i sl.

*Potrošači ne saraduju na pravi način*

- Potrošači ne znaju koja je njihova uloga i odgovornost u okviru uslužnog procesa,
- Potrošači međusobno vrše negativan uticaj.

*Problemi sa uslužnim posrednicima*

- Konflikt oko ciljeva i performansi,
- Problemi oko kontrolisanja kvaliteta i konzistentnosti,
- Sukobi u vezi sa ovlašćenjem i kontrolom.

*Loše usklađivanje ponude i tražnje*

- Neuspeh da se ublaže ekstremi tražnje,
- Loš izbor potrošača ili segmenata,
- Preteran oslonac na cenu u uravnoteživanju tražnje.

GEP 4 predstavlja razliku između isporučene usluge i onoga što je potrošaču obećano putem raznih vidova najčešće eksterne komunikacije. Razlozi za gep 4 mogu biti sledeći (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2006, str. 34–43):

*Odsustvo integriranih uslužnih marketing komunikacija*

- Običaj da se svaka eksterna komunikacija posmatra nezavisno,
- Interaktivni marketing nije deo komunikacionog plana,
- Odsustvo razvijenog programa internog marketinga.

*Neefektivno upravljanje očekivanjima potrošača*

- Nedostatak upravljanja očekivanjima potrošača kroz sve oblike komunikacije,
- Potrošači nisu edukovani na adekvatan način.

*Preterana obećanja*

- Preterano obećavanje u okviru propagandnih aktivnosti, lične prodaje, ambijenta i sl.

*Neadekvatne horizontalne komunikacije*

- Nedovoljna komunikacija između osoba iz prodaje i osoba zaduženih za operativni deo,
- Neadekvatna komunikacija između osoba zaduženih za promo-kampanju i osoba zaduženih za operativni deo,
- Razlike u politikama i procedurama između pojedinih filijala istog preduzeća.

Osnovna prednost gore navedenih modela za merenje kvaliteta usluge (SERVQUAL i GAP model) jeste analitičnost kao i omogućavanje menadžmentu da ustanovi koja su odstupanja u kvalitetu na različitim nivoima, uključujući čitav niz varijabli kojim mogu da utiču na kvalitet uslužne ponude. Eksterno su orijentisani i

polaze od potrošača i njegovog viđenja kvaliteta i zahvaljujući tome omogućavaju menadžmentu da identifikuje relevantne faktore kvaliteta usluge sa stanovišta potrošača (Seth, Deshmukh i Vrat, 2005, str. 933–935).

### 5.3 PERCEPIRANA VREDNOST

Satisfakcija potrošača jeste emocionalni odgovor koji se dobija poređenjem očekivanja od usluge i percepcije (doživljene) usluge od strane potrošača. S obzirom na tu činjenicu, kao i na činjenicu da su očekivanja potrošača već definisana u prethodnim segmentima teksta, neohodno je definisati percepciju potrošača, odnosno način na koji je on video i doživeo uslugu, s obzirom na to da na percepciju utiče niz opštih i specifičnih faktora to neće biti nimalo lak zadatak.

Zeithaml (Zeithaml, 1988) definiše percepiranu vrednost kao percepirani kvalitet usluge u odnosu na cenu koju korisnik za tu uslugu plaća. Heskett i dr. (Heskett, Jones, Loveman, Sasser i Schelsinger, 1994, str. 166) polaze od toga da vrednost podrazumeva rezultate koje korisnik prima u odnosu na ukupne troškove (cenu i druge troškove koje korisnik snosi u traženju usluge).

Vrednost se može posmatrati i kao rezultat procesa pružanja zadovoljstva korisniku. Dakle, preduslov za postignuto zadovoljstvo je da kompanija stvara i pruža korisnicima vrednost (Wang i Lo, 2003, str. 485) i to veću nego konkurentsko preduzeće. Upravo ta vrednost predstavlja ono zbog čega se korisnici odlučuju na kupovinu i korišćenje usluga. Zadovoljstvo korisnika se tako stvara u interakciji sa kompanijom koja im pruža vrednost. Pri čemu korisnici žele da dobiju najbolji odnos dobijene vrednosti i uloženog novca. Svaka visokoškolska ustanova treba da nastoji da korisnicima-studentima pruži uslugu koja će im doneti veću vrednost. Na taj način ona se razlikuje od konkurenata, te može da kroz zadovoljenje potreba i želja korisnika deluje na njihovo zadovoljstvo i na kreiranje dugoročnih odnosa sa njima. To je moguće kroz sledeće procese stvaranja vrednosti (Baker i Bass, 2003, str. 102): *inovacije, razvoj novog proizvoda, imidž, pozicioniranje i cene*. Pri čemu se primenjuju sledeće strategije:

**1. *bolje – kroz pružanje i osiguravanje boljeg kvaliteta***

Za visokoškolsku ustanovu je potrebno da sazna koji je očekivani kvalitet, odnosno šta je to što korisnici traže, te da im to i dostavi. Kod uvođenja programa kvaliteta važno je poređenje kvaliteta usluge sa percepcijom kvaliteta i vrednosti koja se pruža korisnicima, jer se u suprotnom neće postići satisfakcija korisnika. Pri tome je veoma važno utvrditi šta konkurenti nude korisnicima kako bi se usluga kompanije mogla diferencirati. Na taj način se stvara usluga koja može bolje zadovoljiti potrebe i želje korisnika, te im pružiti veću vrednost.

**2. *brže – biti sposoban ispuniti promenljive potrebe korisnika brže od konkurencije.***

Promene na tržištu su iz godine u godinu sve brže. Stoga je neophodno da visokoškolska ustanova prati uticaje u okruženju, prikuplja informacije, uči i prilagođava ponudu brže od konkurenata. Inovacijama usluga koje zadovoljavaju promenjene potrebe i želje korisnika kompanija nudi veću vrednost tržištu. Da bi se inovacije ostvarivale brže od konkurenata dolazi do smanjivanja trajanja i broja faza u procesu razvoja novih proizvoda i usluga. Sem toga, jedna od potrebnih reakcija je i brz odgovor na promenjene potrebe korisnika koji uključuje: približavanje korisnicima, poboljšanje komunikacije između članova kanala, brzu proizvodnju i distribuciju (Schnaars, 1991, str. 278).

**3. *bliže – stvaranjem dugoročnih odnosa sa korisnicima i svim članovima kanala***

Da bi se korisniku pružilo zadovoljstvo veoma je važno stvaranje veza, jer na taj način kompanija saznaje potrebe i želje korisnika koje onda može da u interakciji sa njima zadovolji. Sem toga neophodno je stvaranje veza ne samo sa korisnicima već i sa

svima koji su uključeni u lanac vrednosti korisnika, kako bi se na taj način korisniku dostavila veća vrednost, te postigla njegova satisfakcija.

Svaka visokoškolska ustanova mora dobro da prouči elemente koji utiču na satisfakciju korisnika, jer jedino tako može da pruži korisnicima ono što žele, te kreira dugoročne odnose sa njima i obezbedi sebi dugoročno tržišno pozicioniranje i profitabilnost.

#### **5.4 NAČIN UTVRĐIVANJA SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Da bi se utvrdilo kako potrošači reaguju i koliko su zadovoljni određenom uslugom preduzeća neophodno je izvršiti određena merenja i istraživanja, kao i kvantifikaciju rezultata. Cilj merenja satisfakcije jeste da pokaže stepen zadovoljstva potrošača i postigne objektiviziranje i kvantifikovanje subjektivnih percepcija potrošača (Veljković, 2009, str. 122). Stoga se merenje i istraživanje satisfakcije potrošača sprovodi i u visokoškolskim ustanovama.

Mnoge obrazovne ustanove teže da unaprede svoju ponudu kako bi privukle veći broj korisnika. Fokusiranje na satisfakciju korisnika je ono od čega bi trebalo da krene svaka ustanova. Stvaranje srećnijih, zadovoljnih korisnika – bilo da su to studenti, njihovi roditelji, donatori, profesori ili poslodavci – treba da bude primarni cilj koji će doprineti kvalitetu u obrazovnim ustanovama. Satisfakcija korisnika je značajna za poslovanje svake visokoškolske ustanove. Nivo satisfakcije je određen razlikom između karakteristika usluge, kako su ih doživeli korisnici i njihovih očekivanja. Postoje tri nivoa satisfakcije. Ako je usluga ispod očekivanja, javlja se nezadovoljstvo korisnika. Ako fakultet ne ispuni ono što je student očekivao, student će promeniti svoj stav prema fakultetu i mogao bi da napusti ili se prebaci na drugi smer ili da širi negativne informacije o fakultetu. S druge strane, ako fakultet ispuni očekivanja, student će biti zadovoljan i biće najbolji prezenter univerziteta. Ako karakteristike institucije prevaziđu očekivanja, student će biti veoma zadovoljan ili oduševljen (Kotler i Fox, 1995).

Kako bi se unapredila usluga u visokoškolskim ustanovama i pospešio njen kvalitet, a samim tim postigao veći nivo satisfakcije studenata koriste se različiti modeli za merenje kvaliteta usluge od kojih je najčešće primenjivan SERVIQUAL, model za merenje kvaliteta koji se u velikoj meri oslanja na GEP model kvaliteta, gde se kvalitet usluge meri kroz pet dimenzija kvaliteta visokoškolskih ustanova: prvi problem za instituciju je *gep korisnika usluge*, koji je u suštini posledica činjenice da nije zadovoljan uslugom. Ako usluga ispunjava očekivanja, korisnik će biti zadovoljan i obrnuto. Nekada usluga prevazilazi očekivanja korisnika (pozitivno nepotvrđivanje pretpostavljenog), dok je nezadovoljstvo zasnovano na konstataciji da je kupovinom određene usluge dobio manje od očekivanog (negativna nepotvrđenost pretpostavljenog) (Maričić, 2011, str. 281). GEP korisnika usluge predstavlja posledicu nekog od četiri gepa obrazovne ustanove i ta odstupanja su najčešće posledica: *Nerazumevanja stvarnih očekivanja korisnika usluge* (menadžment ne razume šta student očekuje od usluge - GEP 1). Ukoliko se definiše studijski program koji nije efikasan, narušava se strateški pravac kreiranja i isporučivanja usluge. Razlozi su u nepostojećim ili loše organizovanim marketing istraživanjima, nedostatak vertikalne komunikacije, nedovoljan fokus na razvoju odnosa (odsustvo segmentacije, fokus na transakcije umesto na dugoročne odnose i sl.), neuvažavanje komentara ili žalbi, i sl.; *Odstupanje između načina na koji obrazovna institucija shvata očekivanja studenata i načina da odgovori željama kroz kreiranje usluge i njene standarde kvaliteta* (GEP 2). Znanje se mora pretvoriti u adekvatnu uslugu i proces usluživanja, uključujući i dobro definisan i uređen ambijent. Postavljeni standardi moraju biti definisani sa aspekta želja i potreba korisnika usluga i njihovih shvatanja kvaliteta usluge a ne internih specifikacija i merila. Konflikti dolaze kada standardi nisu definisani polazeći od zahteva korisnika, zatim neodgovarajućeg uslužnog ambijenta i fizičkih elemenata; *Odstupanja između onoga kako su menadžeri definisali uslugu (kvalitet, standardi, načini isporuke) i načina na koji je usluga stvarno isporučena studentu* (GEP 3). Ovaj gep se odnosi na interakciju profesora i studenta, zaposlenih u studentskoj službi i studenta. Upravo u tim interakcijama dolazi do problema koji nastaju zbog lošeg izbora zaposlenih (nastavnog i nenastavnog osoblja), neadekvatnog sistema nagrađivanja i evaluacije, odsustva aktivnosti prema studentima, roditeljima kao svojevrsnim saradnicima u procesu usluživanja; *Razlika između isporučene usluge i onoga što je obećano studentima putem*

raznih vidova komunikacije (GEP 4). U dinamičnoj konkurentskoj atmosferi visokoškolska ustanova putem raznih komunikacionih sredstava daje veća obećanja i izaziva preterana očekivanja kod korisnika usluge. Razlozi su u odsustvu integrisanih marketing komunikacija, neefektivnom upravljanju očekivanjima korisnika usluga, preteranim obećanjima, neadekvatnoj horizontalnoj komunikaciji (Gajić, 2011).

*Gerson* potvrđuje mišljenje da se istraživanjem potreba korisnika najčešće obuhvataju i rešavaju tri gepa koja postoje između onih koji razvijaju nastavne programe i njihovih korisnika. *Prvi gep* je između stvarnih i percipiranih potreba – pravim razumevanjem tržišta dizajniraju se i razvijaju željeni studijski programi. U suprotnom dolazi do neočekivanih problema, postoji nedovoljno interesovanje za određene studijske programe, prelaženje na druge kurseve, nezadovoljstvo rada administrativnog osoblja i nezadovoljstvo nastavnim procesom i gradivom, kao i loše ocene. *Drugi gep* nastaje između datih i primljenih nastavnih programa – potrebno je da se odredi kako korisnici sagledavaju karakteristike nastavnih programa jer postoji opasnost da su kreatori subjektivni u procesu stvaranja programa, polazeći od svojih ubeđenja, a ne od onoga što očekuju budući studenti. *Treći gep* se odnosi na gep u kvalitetu – obično univerziteti imaju interni mehanizam za evaluaciju pruženog kvaliteta. *Gerson* smatra da je jedini pogled na kvalitet koji se računa pogled korisnika usluga (Maringe i Gibbs, 2009, str. 55).

Ovi gepovi mogu imati značaja samo ukoliko visokoškolska ustanova investira sredstva i vreme u kontinuirana istraživanja zadovoljstva korisnika. Takođe pomažu ustanovi da pređe iz introvertne pozicije u ekstravertnu perspektivu, više senzitivnu i spremnu za promene. Studenti i partneri često mogu imati potpuno različite percepcije o karakteristikama visokoškolske ustanove. Roditelji studenata mogu smatrati neki univerzitet izuzetnim, uzimajući u obzir kriterijume kao što su akademski rezultati i ugled koji ta ustanovama u javnosti, dok, s druge strane, njihova deca mogu procenjivati istu ustanovu kao lošu uzimajući u obzir sopstvene kriterijume, kao što su na primer, neinteresantna predavanja ili stroga pravila koja važe na fakultetu. Dvoje ljudi mogu proceniti istu karakteristiku različito jer su njihova očekivanja i interpretacije različite (Kotler i Fox, 1995, str. 14).



Usled svih gore pomenutih okolnosti postoji neophodnost za merenjem satisfakcije studenata od strane visokoškolskih ustanova jer visokoškolske ustanove moraju studente posmatrati kao korisnike i ključne aktore. *Hill* sugeriše da su primarni korisnici univerziteta studenti, a visoko obrazovanje je svojevrsan servis privrede i društva. Istraživači ukazuju na važnost ovih odnosa i ukupna orijentacija institucije treba da bude prevedena na nivo ovih odnosa da bi bila efektivna. Prema *Gronroos*-u marketinški cilj treba da bude razvoj dugoročnih odnosa sa studentima, jer su oni najvredniji resurs univerziteta (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 10).

Merenje kvaliteta u različitim uslužnim delatnostima se zasniva, prevashodno, na atributima kao što su neopipljivost, pouzdanost, osetljivost, i sl. Konvencionalni pristup u merenju ovih atributa nije dovoljan i *Littten* smatra da u proceni kvaliteta obrazovne usluge studenti uzimaju više pomenutih atributa – izbor fakulteta zasnovan je na nekoj vrsti holističkog pragmatizma. Neke specifične koristi i troškovi uzimaju se u razmatranje, ali konačan izbor se najviše zasniva na osećaju blagostanja ili na odsustvu nelagodnosti, kao i na bilo kakvim racionalnim obračunima troškova i koristi ili sistematskoj oceni institucionalnih karakteristika (Durvasula i Lysonski, 2011, str. 37).

Kada univerzitet tretira studente kao najznačajnije korisnike, što predstavlja praksu savremenog poslovanja, nastaju revolucionarne promene u upravljanju u visokoškolskim ustanovama. Zadovoljstvo studenata treba da bude u centru aktivnosti visokoškolskih ustanova (mali broj univerziteta redovno meri zadovoljstvo svojih studenata i najčešće se većina tih merenja ne koristi za marketinško planiranje, evaluaciju i kontrolu) (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 9–16).

Istraživanja sugerišu da je satisfakcija studenata u bliskoj vezi sa velikim brojem faktora kao što su:

- stvaranje percepcije ozbiljnog ali korektnog pristupa,
- odgovarajući sistem isporuke usluge,
- entuzijizam profesora,
- različiti stilovi podučavanja,
- mogućnost da se dožive realna poslovna iskustva,

- uživanje u univerzitetskom učenju i zabava u isto vreme.

Istraživanja u ovoj oblasti ne pokazuju konzistentan obrazac za satisfakciju studenata i do sada nije postojao model satisfakcije studenata koji bi se zasnivao ne samo na trenutnom doživljaju, već i na prethodnom iskustvu, kao i očekivanim budućim iskustvima. S obzirom na to da se intenzivirala međunarodna konkurencija za pridobijanje novih studenata, diferenciranje uslužne ponude kroz menadžment kvaliteta i građenje čvrstih odnosa sa studentima postalo je imperativ savremenih univerziteta (Durvasula i Lysonski, 2011).

Istraživanja o ponašanju studenata obezbeđuju uvid u bolje razumevanje ličnih karakteristika, kao i merenje njihove satisfakcije i lojalnosti. To su sve razlozi koji su uticali da kvalitet usluge bude ključan u razmatranju kako univerziteti razvijaju svoju ponudu. Nekoliko studija je primenilo SERVQUAL ili druge instrumente kako bi merili percepciju ili očekivanja kvaliteta usluge. Ove studije razmatraju objektivne attribute koji se odnose na visoko obrazovanje, zatim neke druge posmatraju skrivene attribute koje studenti smatraju važnim u percepciji univerziteta. SERVQUAL se fokusira na attribute usluga i posmatra gap između očekivanja i onoga što je isporučeno. Nasuprot tome, analizira se zašto i kako su proizvodni atributi važni u smislu ličnih vrednosti. Ispitivanje ličnih vrednosti olakšava bolje razumevanje kako ove vrednosti mogu da utiču na očekivanja o uslugama visokog obrazovanja i prouzrokuju rezultate ponašanja kao što su satisfakcija i lojalnost. Lične vrednosti određuju i menjaju odnose između pojedinaca, organizacije, institucije i društva. Prema pojedinim autorima lične vrednosti su koncipirane kao kognitivna predstava o univerzalnim ljudskim zahtevima, a uključuju društvene interakcije i društvene institucionalne zahteve. U jednoj studiji u vezi sa visokoškolskim ustanovama primenjen je model koji je trebalo da ispita ulogu očekivanja studenata povodom kvaliteta usluge u visokom obrazovanju. Studija je pokazala da studenti žele da zadovolje sledeće vrednosti: blagostanje, bezbednost, univerzalnost, samopouzdanje i hedonizam. Međutim, radilo se o uzorku SAD i nije ispitana veza između ličnih vrednosti i ishoda ponašanja. Iako ne postoje studije koje ispituju vezu između ličnih vrednosti i usluga u obrazovanju, ipak se naglašava njihov potencijalna značajnost, bitnost (Gajić, 2011).

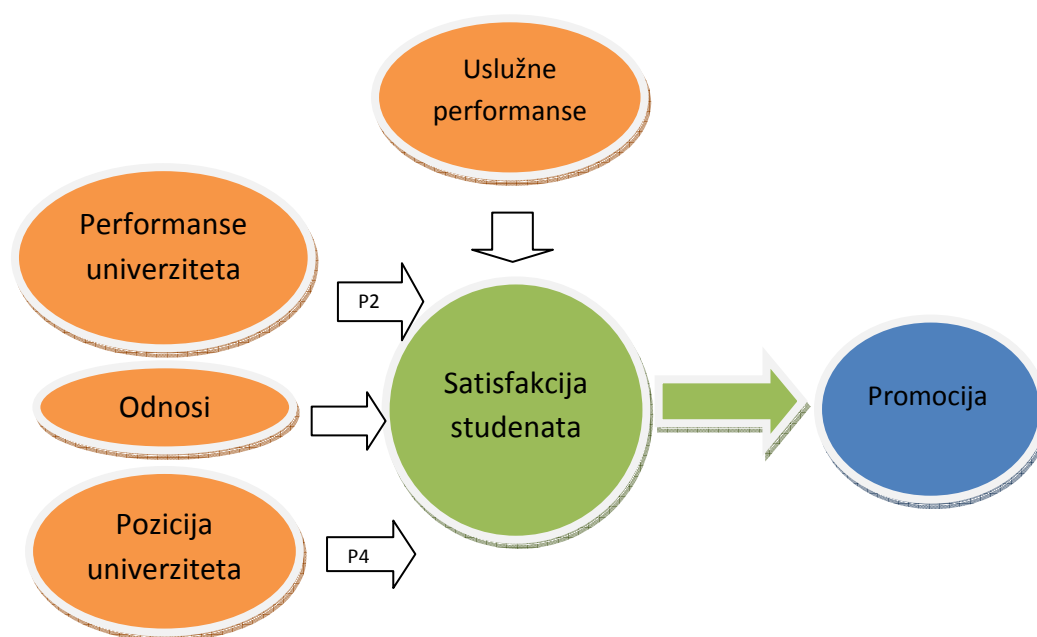
Postavlja se pitanje kako studenti procenjuju visokoškolske ustanove; da li je fokus na atributima (akademsko savetovanje, podrška kampusa, efikasna nastava i usluge vrhunskog kvaliteta) ili na ličnim vrednostima. *Lages* i *Fernandes* koristili su *Zeithaml*-ov okvir kao i istraživanja *Rokeach*-a i *Kahle*-a i identifikovali su lične vrednosti u vezi sa uslugama u tri široke grupe dimenzija. Ova tri nivoa su (Durvasula i Lysonski, 2011, str. 37):

- Vrednost usluge u pogledu ličnog zadovoljstva – ova dimenzija usmerena je na pojedinca -studenta i njegov doživljaj usluge kao ličnog zadovoljstva, sredstva za sticanje mira, bezbednosti, harmonije; kada usluga povećava kvalitet života i zadovoljstvo i štiti osobu od pritisaka i pretnji da se naruši harmonija.
- Statusne vrednosti koje pružaju društveno priznanje i vrednosti usluge koje su u vezi sa društvenim integracijama - Ove dve dimenzije odnose se na društveno priznanje i status, poštovanje od drugih i dozvoljavaju pojedincu da pokaže drugima punoću i zadovoljstvo u životu, obezbeđuju viši nivo socijalne integracije, obezbeđuju bolji odnos na različitim nivoima, kao što su društveni, porodični i profesionalni život.

Iz gore navedenog možemo zaključiti da kada usluga pruža unapređenu, bolju društvenu integraciju, pojedinac može da zadovolji viši nivo ličnih vrednosti na toj osnovi. Konkurencija na tržištu visokoškolskih ustanova između SAD, Australije i Evrope podstakla je istraživanja na američkim univerzitetima sa međunarodnim studentima. Rezultati ovih istraživanja ukazuju na to da su lične vrednosti na višem novou i imaju jak uticaj na proces donošenja odluke. Dakle, lične vrednosti će biti značajni pokretač zadovoljstva, lojalnosti i generišu promociju ličnih preporuka (Gajić, 2011).

Evaluacija zadovoljstva na visokoškolskim ustanovama na samom početku se merila samo kod alumnijskih i zaposlenih. Danas je fokus na studentima s obzirom da oni predstavljaju ključne aktere koji utiču na izbore drugih studenata, kada je reč o fakultetu i na društvo u celini. Visokoškolska ustanova mora da nađe način da promoviše i ohrabri ponašanja studenata u korist visokoškolske ustanove, tačnije da ih učini svojim

ambasadorima. Prema brojnim istraživanjima model satisfakcije studenata se bazira na činjenicama da: je student poseban korisnik u specifičnom uslužnom procesu i deo razvoja usluge obrazovanja; stopa zadovoljstva studenta varira tokom vremena; student je onaj koji prenosi sliku o visokoškolskoj ustanovi širom sveta. Pa je shodno tome u Austriji je sprovedeno istraživanje sa ciljem da identifikuju karakterisike usluge i karakteristike univerziteta u cilju procene stepena studentske satisfakcije (Gajić, 2011).



**Slika 10. Unapred koncipiran model satisfakcije studenata.**

**Izvor:** Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 12.

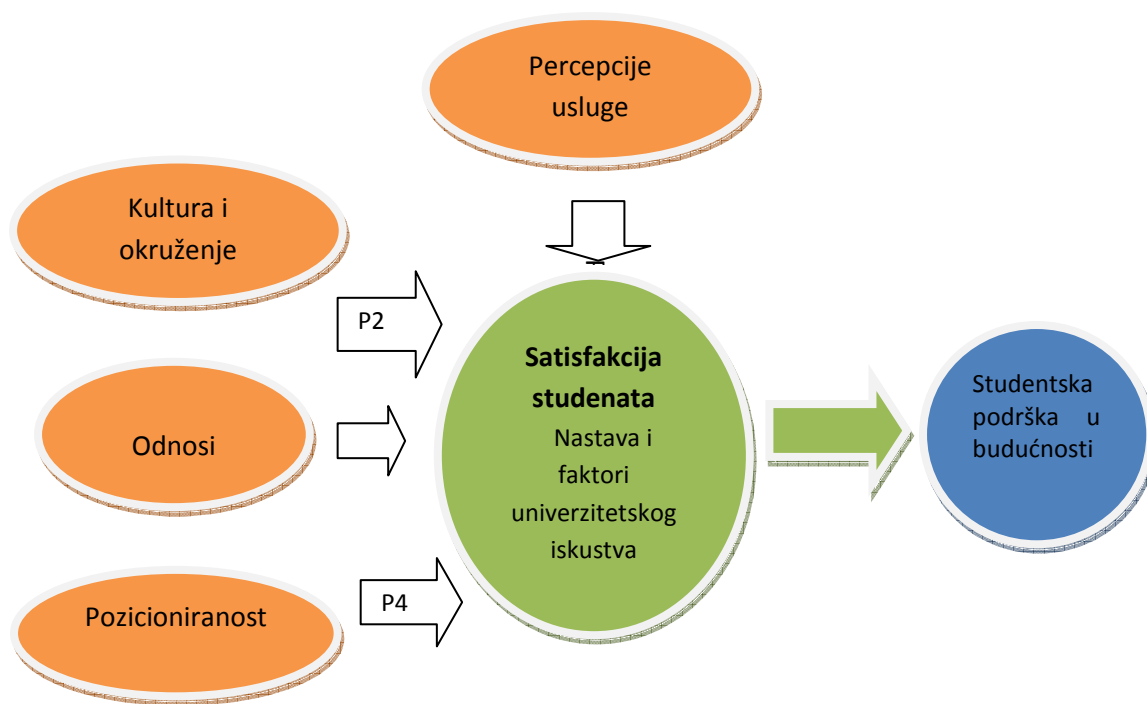
U vezi sa tim razvijen je i testiran *model satisfakcije studenata* na osnovama razmene (Slika 10). *Spreng, Mec-Kenzie i Olshavsky* prave razliku između opšteg i individualnog zadovoljstva, s obzirom da specifična zadovoljstva ne prethode ukupnom zadovoljstvu, a ukupno zadovoljstvo je zasnovano na sveukupnom iskustvu. Shodno tome, autori smatraju da ono što prethodi zadovoljstvu studenata se bazira na četiri dimenzije: *karakteristike usluga, karakteristike univerziteta, odnosi i pozicija univerziteta*. Ove dimenzije prethode izgradnji opšteg studentskog zadovoljstva. Pozitivno ili negativno zadovoljstvo bi trebalo da poveća verovatnoću reakcije studenata

na neki način. Ove reakcije mogu dovesti do promene stavova prema imidžu visokoškolske ustanove ili univerziteta, a propagandom od usta do usta da obezbede dobre preporuke, upozorenja ili žalbe. Predloženi model sugerise da je neophodno da sve performanse usluga budu u pozitivnoj korelaciji sa studentskim zadovoljstvom (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 12).

Prema ovom modelu satisfakcije studenata jedna od četiri dimenzije na kojima se bazira zadovoljstvo studenata jesu *karakteristike univerziteta* - istraživači tvrde da su studenti zadovoljni svojim akademskim proizvodima, ali ne i sa uslugama podrške. Kao što je već rečeno, visokoškolske ustanove u sklopu univerziteta pružaju druge usluge osim akademskih usluga. Ove pomoćne usluge su presudne za uspešan završetak studijskog programa za mnoge studente, kao i za sam univerzitet i jedna su od konkurentskih prednosti koje koriste ustanove, s obzirom da usluge podrške na univerzitetima značajno doprinose zadovoljstvu studenata. Amfiteatri, učionice kao i ostali univerzitetski ambijent predstavljaju mrežu povezanih elemenata koji utiču na zadovoljstvo studenata. Zbog toga je neophodno da se kontinuirano poboljšava kvalitet usluge i spoznaju vrednosti koje pruža ili ne pruža konkurencija. Potom drugu dimenziju predstavljaju *odnosi*. Postoje dva faktora od značaja za veću ili manju stopu zadovoljstva studenata: vezivanje i empatije. Veza se definiše kao dimenzija odnos između dve strane - studenata i univerziteta, koji deluju jedinstveno prema željenom cilju. Porodica, profesori, univerzitetsko osoblje, referentne grupe, kao i društvene norme mogu uticati na emotivan odnos prema instituciji. Na isti način, empatija se definiše kao pokušaj da se shvate nečije želje i ciljevi. Reciprocitet u marketing odnosima je osnov veze između studenata i zaposlenih na univerzitetu. Uspešan univerzitet pored zadržavanja studenata koncentriše se na privlačenje novih. Zadovoljan student je glavna konkurentska prednost i oni mogu biti marketing instrument univerziteta. Važno je ispitati ovu dimenziju, jer su značajni marketing naponi usmereni na komunikaciju sa klijentima. Univerziteti su počeli da procenjuju rezultate svojih obrazovnih usluga i povezuju ih sa stepenom zadovoljstva studenata i to je omogućilo studentima da se bolje predstavljaju potencijalnim poslodavcima. Izgradnja imidža univerziteta kroz kvalitetnu nastavu, predavače i uslove studiranja obezbeđuje konkurentnu poziciju ustanovi u svesti korisnika usluga. Kontinuiranim unapređenjem

osnovnih i pratećih karakteristika i performansi univerziteta obezbeđuje se željena *pozicioniranost* (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 12).

Promocija u ovom modelu studentske satisfakcije uključuje sledeće komponente: poverenje, posvećenost i buduće namere alumnija. Poverenje treba da rezultira vrednosnim ishodom i vezuje se za dugoročni odnos, reciprocitet i dovodi do saradnje, komunikacije i pregovaranja. Tu je pozitivan odnos između poverenja i odnosa posvećenosti. Kod korisnika koji imaju više nivoa poverenja i posvećenosti, upravo poverenje i posvećenost postaju centralni u njihovim stavovima i strukturi verovanja. Poverenje i posvećenost ključni su za uspešno posredovanje i odražavaju nivo zadovoljstva studenata, jer kada su prisutni, dovode do ishoda koji promoviraju efikasnost, produktivnost i efektivnost. Posvećenost univerzitetu proizvodi lojalnost – povećana lojalnost pomaže da se obezbedi budući prihod. Ukoliko se prepoznaju potrebe i očekivanja studenata realno je da se oni ne samo privuku već i zadrže, tako da zadovoljan student ima pozitivan uticaj na motivaciju ostalih studenata, zadržavanje postojećih, regrutovanje novih i prikupljanje sredstava. Takođe, zadovoljni studenti propagandom od usta do usta smanjuju troškove privlačenja novih kupaca za univerzitet i povećavaju ukupan ugled univerziteta, dok nezadovoljni studenati imaju suprotan efekat. Isto tako oni se mogu vratiti kao diplomirani studenti, mogu da regrutuju buduće studente ili ulože finansijska sredstva u svoju bivšu ustanovu (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 12).



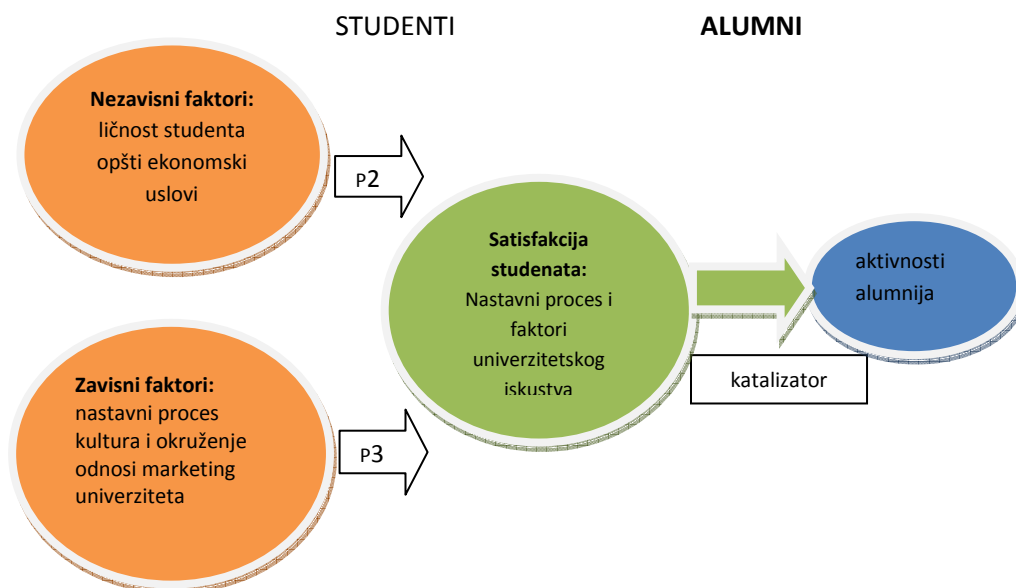
**Slika 11. Inicijalni model satisfakcije.**

**Izvor:** Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 17.

Karakteristike usluga postale su centralne u marketing istraživanjima, posebno u kombinaciji sa kvalitetom. U kontekstu visokog obrazovanja, karakteristike usluga koje uključuju implicitan kvalitet su pod uticajem dva faktora: *univerzitetskih profesora i specifičnih sadržaja studijskih programa* (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 14).

*Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann* ukazuju upravo na rezultate istaživanja zadovoljstvom studenata koje je rezultat dve komponente: *nastave i faktora univerzitetskog iskustva* (Slika 11). Komponenta nastave se definiše kao čist proizvod univerziteta. Druga komponenta – faktori univerzitetskog iskustva obuhvata promotivne aktivnosti i eksperimentalne faktore. Eksperimentalni faktori su podeljeni u formalne i lične. Formalni su infrastruktura i resursi, a lični predstavljaju poseban tretman prema studentima. Testirani model satisfakcije ukazuje da je 89% značajna dimenzija nastave i 93% faktori univerzitetskog iskustva. Istraživači ukazuju da je promovisanje

dugoročnih odnosa sa ključnim klijentima najvažniji element strategije i to je slučaj sa uslugama visokog obrazovanja (Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 17).



**Slika 12. Finalni model studentske satisfakcije.**

**Izvor:** Jurkowitsch, Vignali i Kaufmann, 2006, str. 18.

Prema finalnom modelu satisfakcije na zadovoljstvo studenata utiču zavisni i nezavisni faktori (Slika 12). Model pokazuje da se zadovoljstvo studenata sastoji od dve komponente: nastava i faktori univerzitetskog iskustva. Ovde se radi o menadžerima koji pokazuju da je veza sa univerzitetom od vitalnog značaja, naglašavajući značaj ljudi u okruženju koji utiču kroz svoje aktivnosti na svakog pojedinog studenta i stopu njihovog zadovoljstva. Nezavisni faktori (ličnost studenta i opšti ekonomski uslovi) imaju značajan uticaj na satisfakciju studenata. Pozitivan uticaj oba faktora dovodi do željene satisfakcije, odnosno pozitivne promocije zahvaljujući aktivnostima alumnija.

U cilju poboljšanja i modifikovanja nastave i učenja neophodno je da se visokoškolske ustanove fokusiraju na korisnike, sa ciljem da zadovolje njihova očekivanja. Shodno tome, visokoškolske ustanove treba posebnu pažnju da usmere na lične vrednosti studenata, analizu procesa donošenja odluke prilikom upisa fakulteta



imajući u vidu pre svega isporuku kvalitetne usluge. Definisanje odgovarajućih modela satisfakcije doprinosi boljem razumevanju procesa donošenja odluke i svih faktora koji utiču na mišljenje i zadovoljstvo studenata, što omogućava da visokoškolska ustanova efikasnije prilagođava svoju ponudu zahtevima tržišta. Upotrebom različitih modela satisfakcije, kao i istraživanjem i merenjem satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama se u velikoj meri može uticati na razvoj i unapređivanje instrumenata marketing miksa, čime se jasno utiče i na imidž visokoškolske ustanove kao i na satisfakciju studenata - korisnika njenih usluga.

## **6 ISTRAŽIVANJE**

### **6.1 OPIS UZORKA**

Istraživanje je sprovedeno na četiri fakulteta koja se nalaze u okviru Univerziteta privredna akademija u Novom Sadu, a to su:

- Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu,
- Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu,
- Stomatološki fakultet u Pančevu i
- Fakultet za primenjeni menadžment u Beogradu.

Uzorak istraživanja činio je 720 studenata, međutim, nakon odbacivanja 17 upitnika koji nisu bili popunjeni u potpunosti uzorak se sveo na 703 studenata sa svih fakulteta članica Univerziteta. Od toga 226 studenata sa Fakulteta za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, 231 student sa Pravnog fakulteta za privredu i pravosuđe u Novom Sadu, 161 student sa Stomatološkog fakulteta u Pančevu i svega 85 studenata sa Fakulteta za primenjeni menadžment u Beogradu.

Za izbor prigodnog uzorka korišćena je metoda slučajnog odabiranja. Izbor slučajnog uzorka izvršen je prema spisku studenata osnovnih, master i doktorskih studija, tako da uzorak obuhvata studente svih nivoa studija, kao i svih godina studija. Istraživanje je bilo sprovedeno u toku jednog semestra (letnjeg). Ispitivanje je bilo anonimno i grupno.

## 6.2 INSTRUMENTI ISTRAŽIVANJA

Za potrebe istraživanja uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata primenjivana je metoda ankete, a instrument kojim se vršilo anketiranje jeste upitnik koji nije standardizovan već je kreiran za potrebe ovog istraživanja. Koristeći detaljnu analizu teorijskih izvora podataka na postavljenu temu, konsultovanjem kako domaćih tako i stranih autora, određene su ključne oblasti, faktori i obeležja na osnovu kojih je formiran upitnik sa pitanjima čiji odgovori dovode do mogućnosti obrade željenih podataka i dobijanja potrebnih rezultata.

Upitnik je sastavljen od 72 stavke na koje ispitanici daju odgovor u skladu sa stepenom slaganja sa datom tvrdnjom na skali od 1 do 7 (1- u potpunosti se ne slažem, 7- u potpunosti se slažem). Upitnik je u skladu sa varijablama istraživanja podeljen na 3 tematske oblasti ili segmenata:

*1. Instrumenti marketing miksa.* Prvi segment vezan je za nezavisnu promenljivu ili nezavisnu varijablu istraživanja a to su instrumenti marketing miksa. Korišćenjem različitih kombinacija instrumenata marketing miksa, ti instrumenti mogu voditi ka postizanju konkurentske prednosti na tržištu obrazovanja, poboljšanju imidža visokoškolske ustanove i postizanja veće satisfakcije studenata. Stoga se akcenat u okviru ovog segmenta stavlja na svaki od instrumenata ponaosob. Ovaj segment upitnika sastoji se od 56 pitanja zatvorenog tipa, odnosno tvrdnji koje je moguće oceniti ocenom na skali od 1 do 7. Odgovorima ispitanika na postavljena pitanja biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1 - Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2 - Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama.* Segment je podeljen na 7 podsegmenat koji se odnose na svaki od instrumenata marketing miksa ponaosob:

- *usluga* - je u najvećem broju definicija predstavljena kao svaka aktivnost ili korist koju jedna strana nudi drugoj, i koja je suštinski neopipljiva i ne rezultira u vlasništvu nad bilo čim, sa akcentom na tome da njena proizvodnja može, ali ne mora biti povezana sa fizički opipljivim dobrom

i da je treba posmatrati kroz njene opšte karakteristike i komponente, kroz distinkciju između roba i usluga, kao i klasifikaciju po različitim osnovama, sa posebnim osvrtom na njene specifičnosti u visokoškolskim ustanovama. Kao takva usluga u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova kao i na satisfakciju studenata. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi uslugom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.1.- Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolske ustanove i hipoteza 2.1. - Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama;*

- *cena* - cena je najčešće definisana kao iznos po kome se robe i usluge mogu razmenjivati jedna za drugu ili za novac, stoga, cena u svakom pogledu, predstavlja trošak za potrošača i ona je uglavnom prikazana kroz specifičnosti njenog formiranja u sektoru usluga, kao i specifičnosti njenog formiranja u visokoškolskim ustanovama, sa ciljem da se ukaže na njen značaj prilikom kreiranja imidža visokoškolske ustanove i na njen nesporni uticaj na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi cenom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.2. - Cena školarine u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.2 - cena školarine u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama;*
- *distribucija* - distribucija predstavlja, način na koji se roba ili usluga isporučuju kupcu, s obzirom da u savremenom poslovanju većina proizvođača nema kontakt sa krajnjim korisnicima i robu i usluge ne isporučuje direktno njima, već koristi usluge posrednika da bi ih što uspešnije plasirali, stoga upravo ti marketing posrednici čine marketing ili distribicioni kanal, koji obavlja sve funkcije koje su neophodne za kretanje robe ili usluge, od mesta proizvodnje do mesta potrošnje i čini osnov distribucije. Najčešće se ukazuje na specifičnosti ovog

instrumenta u oblasti usluga, sa akcentom na direktnim i indirektnim kanalima isporuke istih i kroz ukazivanje na značaj lokacije i vremena isporučivanja usluga i primenom svega toga u u sektoru visokog obrazovanja, sa tendencijom da se istakne njegov značaj prilikom kreiranja imidža visokoškolskih ustanova i postizanja satisfakcije studenata u visokoškolskih ustanova. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi distribucijom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.3 - Distribucija usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.3 - Distribucija usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama;*

- *promocija* - promocija se najčešće definiše kao proces komuniciranja između uslužne organizacije (visokoškolske ustanove) i klijenta (studenta) sa ciljem da se stvori pozitivan stav o uslugama te uslužne organizacije koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine, odnosno korišćenja i uglavnom se ukazuje na njene specifičnosti u sektoru usluga sa jasnim definisanjem svih elemenata koji čine komunikacioni miks uslužne organizacije kao i osobenostima promocije u visokoškolskim ustanovama, kako bi se istakla važnost ovog instrumenta prilikom kreiranja imidža visokoškolske ustanove i značaja za postizanje satisfakcije studenata visokoškolske ustanove. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi promocijom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.4 - Promocija u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.4 - Promocija u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama;*
- *uslužni proces* - uslužni proces podrazumeva procedure, mehanizme i protok aktivnosti na osnovu kojih se dobija usluga, stoga odluke koje se donose u vezi sa procesom utiču u velikoj meri na to kako se usluga isporučuje korisnicima. Važnost ovog instrumenta je uglavnom opisana

prikazom njegove kompleksnosti i specifičnosti, kao i dizajniranja samog procesa i njegovih karakteristika u visokoškolskim ustanovama, kao i njegovim uticajem na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata u tim ustanovama. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi uslužnim procesom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.5 - Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.5 - Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama*

- *uslužni ambijent* - uslužni ambijent, čine spoljašnji i unutrašnji izgled objekta, sa pratećim nameštajem, opremom i slično, osim toga pod uslužnim ambijentom se podrazumevaju i atmosfera u objektu, kao i niz drugih faktora, što se najčešće objašnjava kroz njegovu funkciju, elemente i uticaj na potrošače, sa naglaskom na značaj koji ima prilikom kreiranja imidža visokoškolskih ustanova i postizanja satisfakcije studenata u tim ustanovama. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi uslužnim ambijentom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.6 - Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.6 - Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama;*
- *ljudski faktor* - ljudski faktor predstavlja jedan od instrumenata uslužnog marketing miksa i pod ovim pojmom se podrazumevaju sve osobe koje su uključene u uslužni proces, sa jedne strane to su zaposleni, kod kojih je veoma važno regrutovati ih na pravi način, trenirati, motivisati, nagrađivati, negovati timski rad i sl. i sa druge strane to su korisnici usluga koji mogu uticati na ukupnu percepciju usluge, kod kojih je veoma važno obratiti pažnju na njihovo ponašanje, stepen njihove angažovanosti, nivo kontakta među njima, edukaciju, treninge i sl. najčešće se ističu specifičnosti ljudskog faktora u oblasti usluga kroz ulogu menadžmenta, ulogu zaposlenih kao i ulogu potrošača u isporuci

usluge, sa akcentom na njihovim specifičnostima u oblasti visokog obrazovanja i namerom da se ukaže na uticaj ovog instrumenta na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata. Odgovorima ispitanika na 8 postavljenih pitanja u okviru ovog podsegmenta koji se bavi ljudskim faktorom kao instrumentom marketing miksa biće potvrđene ili opovrgnute sledeće hipoteze: *hipoteza 1.7 – Ljudski faktor u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova i hipoteza 2.7 – Ljudski faktor u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama.*

2. *Imidž visokoškolske ustanove.* Drugi segment vezan je za zavisnu promenljivu ili zavisnu varijablu istraživanja a to je imidž visokoškolske ustanove. Imidž se najčešće definiše kao suma utisaka o preduzeću akumuliranu od strane različitih auditorijuma. Kao i bilo koji drugi tip poslovne organizacije, visokoškolske ustanove su sada sve više zainteresovane za razvoj i održavanje pozitivnog imidža kako bi na taj način uticale na izbor potencijalnih, budućih studenata. Studenti grade iskustvo vezano za visokoškolsku ustanovu koje je bazirano sa jedne strane na studijskom programu a sa druge strane na visokoškolskoj ustanovi. Tako satisfakcija studenata ima pozitivan uticaj kako na imidž studijskog programa, tako i na imidž visokoškolske ustanove. Pomenute kategorije su u međusobnom odnosu sve češća tema istraživanja mnogobrojnih autora i njihovih studija. Izgradnja imidža je od suštinskog značaja za privlačenje i zadržavanje studenata, a ujedno i važan pokretač studentske satisfakcije. Upravo iz tog razloga se nastoje unaprediti instrumenti marketing miksa kako bi time bio unapređen imidž visokoškolskih ustanova, a samim tim postignula satisfakcija studenata na koju imidž nesporno utiče. Segment upitnika koji se odnosi na imidž visokoškolskih ustanova sastoji se od 8 suštinskih pitanja zatvorenog tipa, odnosno tvrdnji koje je moguće oceniti ocenom na skali od 1 do 7. Odgovorima ispitanika na postavljena pitanja biće potvrđena ili opovrgnuta *hipoteza 1 - Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova*, kao i hipoteze koje su izvedene iz ove opšte hipoteze: *1.1. Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova; 1.2. Cena školarine u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova; 1.3. Distribucija usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova; 1.4. Promocija u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova; 1.5. Tok*

*aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova; 1.6. Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na na imidž visokoškolskih ustanova; 1.7. Ljudski faktor u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova.*

3. *Satisfakcija studenata.* Treći segment vezan je za zavisnu promenljivu ili zavisnu varijablu istraživanja a to je satisfakcija studenata. Ekonomski prosperitet nije moguće poboljšati bez rasta satisfakcije korisnika usluga. U tržišnoj ekonomiji gde se ponuđači takmiče za kupce, a kupci se ne takmiče za proizvode i usluge, satisfakcija kupaca i korisnika predstavlja smisao ekonomske aktivnosti, jer u krajnjoj liniji nije važno koliko smo proizveli i potrošili, već koliko dobro naša privreda zadovoljava potrošače. Stoga je veoma važno razumeti koncept satisfakcije korisnika usluga, koji su to elementi koji utiču na nju, kako se ona meri i na koji način kompanije mogu unaprediti satisfakciju korisnika usluga. Satisfakciju potrošača se najčešće definiše kao emocionalni odgovor potrošača (osećaj zadovoljstva), koji nastaje poređenjem očekivanja formiranih pre kupovine i viđene ili doživljene performanse proizvoda ili usluge. Za nastanak osećaja zadovoljstva potrebno da budu ispunjena očekivanja potrošača ili da budu čak po mogućstvu nadmašena. Stoga visokoškolske ustanove teže da unaprede svoju ponudu kako bi privukle veći broj korisnika i ostvarile satisfakciju istih. Otuda napor za unapređenjem instrumenata marketing miksa kojim se u velikoj meri može unaprediti imidž visokoškolske ustanove i ostvariti satisfakcija studenata koja predstavlja krajnji cilj poslovanja. Segment upitnika koji se odnosi na satisfakciju studenata sastoji se od 8 pitanja zatvorenog tipa, odnosno konstatacija koje je moguće oceniti ocenom na skali od 1 do 7. Odgovorima ispitanika na postavljena pitanja biće potvrđena ili opovrgnuta *hipoteza 2 - Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama*, kao i hipoteze koje su izvedene iz ove opšte hipoteze: 2.1. *Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama; 2.2. Cena školarine u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama; 2.3. Distribucija usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama; 2.4. Promocija u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama; 2.5. Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama; 2.6. Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u*



*visokoškolskim ustanovama; 2.7.Ljudski faktor u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama.*

Podaci dobijeni upotrebom opisanog instrumenta analizirani su korišćenjem programa Excel, SPSS for Windows 17.0 i Statistika za obradu podataka. Podaci su numerički, te ih nije bilo potrebno kodirati. U analizi su korišćene sledeće metode: deskriptivna statistika (aritmetička sredina, standardna devijacija), jednosmerna analiza varijanse - ANOVA, korelaciona analiza (Pirsonov koeficijent korelacije) i regresiona analiza. Rezultati istraživanja izraženi su broičano i prikazani tabelarno i grafički.

### **6.3 OPIS PROMENLJIVIH ISTRAŽIVANJA**

U istraživanju uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata definisane su sledeće promenljive:

- instrumenti marketing miksa (nezavisna promenljiva ili nezavisna varijabla),
- imidž visokoškolskih ustanova (zavisna promenljiva ili zavisna varijabla),
- satisfakcija studenata (zavisna promenljiva ili zavisna varijabla).

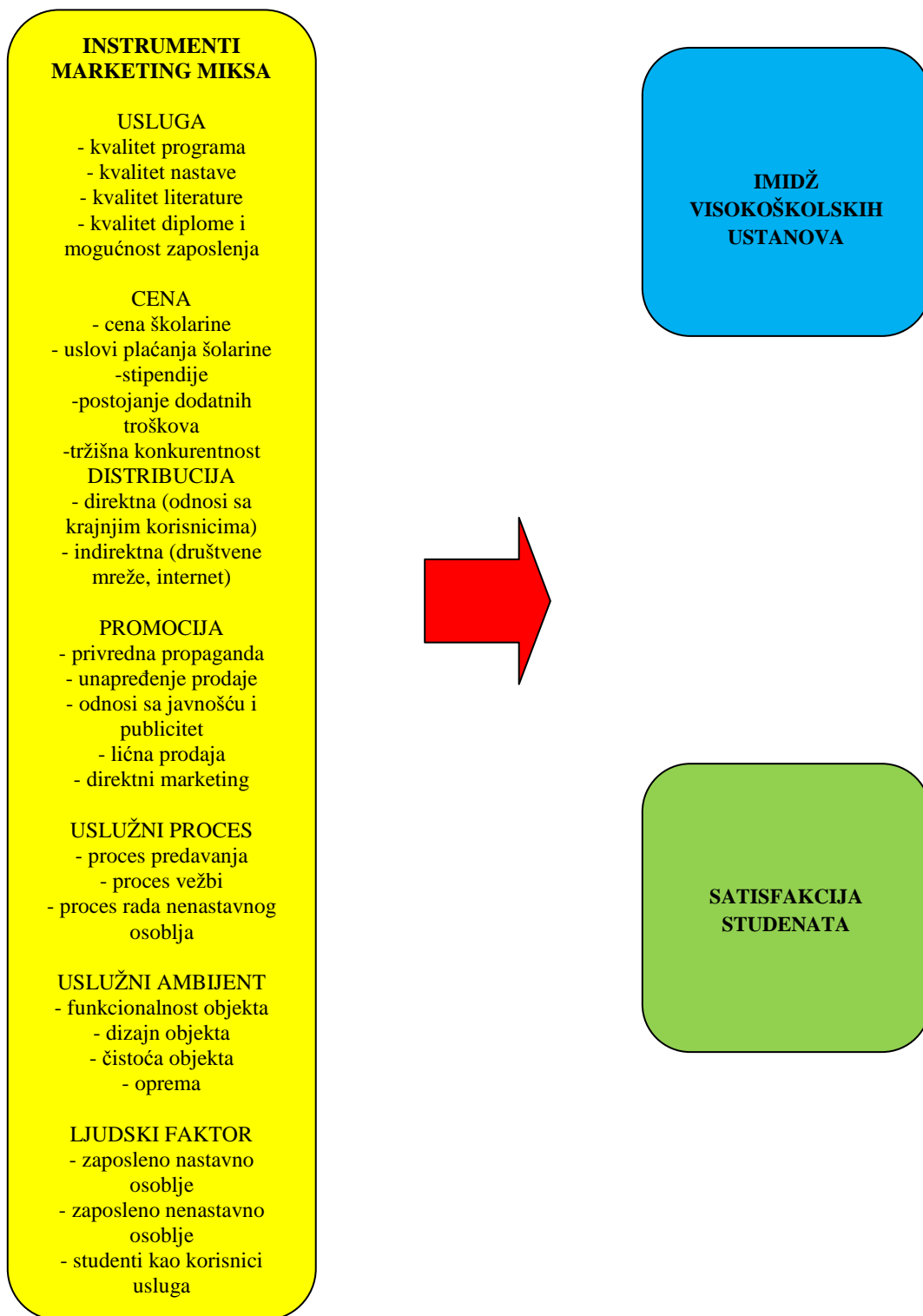
Promenljiva instrumenti marketing miksa odnosom sa zavisnim varijablama jasno ukazuje na uticaj svakog od instrumenata marketing miksa (usluga, cena, distribucija, promocija, uslužni proces, uslužni ambijent, ljudski faktor) na imidž visokoškolske ustanove u javnosti i satisfakciju studenata.

Promenljiva imidž visokoškolske ustanove svojim odnosom sa nezavisnom varijablom jasno ukazuje na uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove

Promenljiva satisfakcija studenata svojim odnosom sa nezavisnom varijablom jasno ukazuje na uticaj instrumenata marketing miksa na zadovoljstvo studenata.

Namera je da se ustanovi nivo uticaja instrumenata marketing miksa kao nezavisne promenljive ili nezavisne varijable na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata kao zavisnih promenljivih ili zavisnih varijabli i time unaprede instrumenti marketing miksa, u što većoj meri, što će poboljšati poslovanje visokoškolske ustanove.

Varijable ili promenljive istraživanja se na sledeći način mogu šematski prikazati:



**Slika 13. Varijable ili promenljive istraživanja.**

**Izvor:** Autor

## 7 REZULTATI ISTRAŽIVANJA

*Deskriptivne statističke mere* predstavljaju osnovne mere kojima na osnovu dobijenih podataka opisujemo naš uzorak. To mogu biti najjednostavnija prebrojavanja, procentualni prikazi, različite mere centralne tendencije. U ovoj analizi korišćene su aritmetička sredina i standardna devijacija. Ovom statističkom metodom ustanovili smo kako su studenti ocenili instrumente marketing miksa (ukupnu ponudu usluga fakulteta, cenu, distribuciju, promociju, uslužni proces, uslužni ambijent i ljude) i njihove pojedinačne elemente, kao i imidž koji fakultet ima u javnosti i satisfakciju studenata, što je i prikazano u okviru rezultata u nastavku teksta.

*Analiza varijanse (ANOVA)* ima za cilj da testira postoje li značajne razlike između aritmetičkih sredina nekoliko grupa. Ova statistička tehnika bazirana je na testiranju razlike varijanse međugrupne varijabilnosti i unutargrupne varijabilnosti, odnosno da li su razlike između grupa veće od razlika koje možemo naći unutar jedne grupe. F-test nam pokazuje da li su razlike između grupa statistički značajne. Poredeći varijanse, vidimo da li su aritmetičke sredine između grupa statistički značajno različite (*Electronic Statistics Textbook*, 2013).

*Korelacionom analizom* utvrđuje se stepen povezanosti pojava predstavljenih vrednostima numeričkih promenljivih. Osnovni zadatak analize stepena i jačine statističke povezanosti između pojava sastoji se od utvrđivanja odgovarajućih statističkih pokazatelja odnosno koeficijenata korelacije. Koeficijent korelacije jeste standardizovana mera jačine statističke veze između pojava predloženih dvema kvantitativnim promenljivama (Kovačić, 1998). Pirsonov koeficijent korelacije ili proizvod momenata formula je kovarijansa standardizovanih vrednosti promenljivih  $x$  i  $y$ . Poprima vrednosti od minus do plus jedan. Vrednost koeficijenta jednaka nuli govori da ne postoji linearna korelacija među pojavama, plus jedan da je potpuna i pozitivnog smera, a minus jedan da je potpuna i negativnog smera. Što je koeficijent po apsolutnoj

vrednosti bliži jedinici veza je uža. Mala vrednost ne mora nužno govoriti o slaboj vezi među pojavama jer povezanost pojava može biti uska ali krivolinijska pa je primena koeficijenta linearne korelacije u tom slučaju neprimerena.

*Regresiona analiza* je statistička tehnika koja nam omogućava da sagledamo vezu između nekoliko nezavisnih ili prediktorskih varijabli. Zasniva se na korelaciji, te nam stoga govori o povezanosti, ali ne i o kauzalnosti veze između prediktorskih i kriterijumske varijable. Odgovara nam na pitanja koliko dobro skup varijabli (prediktorskih) može da predvidi određeni ishod (kriterijumsku varijablu), kao i koja od prediktorskih varijabli predstavlja najbolje predviđa određeni ishod (kriterijumsku varijablu) (*Electronic Statistics Textbook*, 2013).

*Korelaciona i regresiona analiza* ispituju povezanosti između varijabli i ne mogu biti interpretirane postavljenjem kauzalne veze. Korelacija ne podrazumeva da je jedna varijabla zavisna, a druga nezavisna, govori nam o linearnoj povezanosti dve varijable. Možemo je posmatrati kao simetričnu: korelacija između X i Y je ista kao i između Y i X. Dok kod regresione analize polazimo od toga da pretpostavljamo određeni odnos između varijabli: jedne zavisne (Y) i druge (odnosno drugih) nezavisnih ( $X_1, X_2, \dots$ ). Zavisna se naziva kriterijumska varijabla, a nezavisne se nazivaju prediktorskim varijablama. Regresiona analiza nam omogućava da na osnovu seta nezavisnih prediktorskih varijabli radimo predikciju zavisne (kriterijumske) varijable.

## **7.1 ISPITIVANJE OCENA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA**

Ispitanici su na pitanja kojima su ocenjivali instrumente marketing miksa (ukupnu ponudu usluga fakulteta, cenu, distribuciju, promociju, uslužni proces, uslužni ambijent i ljude) i njihovih pojedinačnih elemenata, kao i na pitanje o imidžu koji fakultet ima u javnosti i satisfakciji studenata davali odgovore na skali od 1 do 7, u zavisnosti od stepena saglasnosti sa iznetom tvrdnjom. U tabelama u nastavku teksta prikazane su aritmetičke sredine odgovora ispitanika, minimalne i maksimalne vrednosti i standardne devijacije za svaki element instrumenata marketing miksa.

**Tabela 7. Deskriptivni pokazatelji ocena ponude usluge, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Studijski program koji studiram je kvalitetan	703	5,90	1	7	1,127
Predavanja nastavnika su kvalitetna	703	5,78	1	7	1,170
Vežbe saradnika su kvalitetne	703	5,74	1	7	1,344
Literatura koja se koristi na studijskom programu je kvalitetna	703	5,54	1	7	1,443
Fakultet nudi mogućnost obavljenja stručne prakse	703	5,17	1	7	1,920
Fakultet nudi mogućnost međunarodne razmene i usavršavanja u inostranstvu	703	4,50	1	7	2,093
Stečene kompetencije su savremene i praktično primenjive	703	5,52	1	7	1,429
Kompletna ponuda usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	703	5,55	1	7	1,483
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacija.

Na osnovu prikazanih rezultata uočavamo da je na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobra ocenjenost svih elemenata usluge, međutim najbolje je ocenjen kvalitet studijskih programa i predavanja nastavnika, dok su najslabije ocenjeni mogućnost međunarodne razmene u inostranstvu i mogućnost obavljanja stručne prakse. Iako su kompletna ponuda usluga fakulteta, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom, kompletna ponuda usluga fakulteta je nešto bolje ocenjena (prosečnom ocenom 5.56) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13) a nešto lošije je ocenjena u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77.

**Tabela 8. Deskriptivni pokazatelji ocena cene usluge, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na životni standard građana u Srbiji	703	3,71	1	7	2,031
Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na konkurenciju	703	4,68	1	7	1,979
Visina školarina je prihvatljiva u odnosu na ono što fakultet pruža	703	4,90	1	7	1,759
Uslovi plaćanja (rate i rokovi) školarine su povoljni	703	5,17	1	7	1,863
Dodatni troškovi studiranja (prijave, potvrde, knjige) na fakultetu nisu visoki	703	5,26	1	7	2,170
Fakultet daje stipendije za najbolje studente	703	3,81	1	7	2,400
Fakultet daje popuste za najbolje studente	703	4,16	1	7	2,464
Cena usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	703	4,61	1	7	1,894
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacijs.

Prema prikazanim rezultatima uočavamo da je na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobra ocenjenost svih elemenata cene, međutim najbolje je ocenjena visina dodatnih troškova studiranja (prijave, potvrde, knjige) i uslovi plaćanja školarine (rate i rokovi), dok su najslabije ocenjeni prihvatljivost cene u odnosu na životni standard građana u Srbiji i mogućnost dobijanja stipendija. Iako su cena usluga fakulteta, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom ,adekvatnost cene uslugafakulteta u potpunosti je nešto slabije ocenjena (prosečnom ocenom 4.61) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13) i u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).

**Tabela 9. Deskriptivni pokazatelji ocena distribucije usluga, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Predavanja se izvode redovno prema rasporedu časova	703	6,09	1	7	1,301
Vežbe se izvode redovno prema rasporedu časova	703	6,10	1	7	1,309
Konsultacije se izvode prema definisanom rasporedu	703	5,75	1	7	1,623
Ispiti se izvode prema definisanom rasporedu	703	6,29	1	7	1,175
Potrebne informacije se mogu dobiti u studentskoj službi	703	6,14	1	7	1,440
Potrebne informacije se mogu dobiti putem telefona	703	6,07	1	7	1,378
Potrebne informacije se mogu dobiti putem sajta, društvenih mreža, DLS-a (učenja na daljinu)	703	5,65	1	7	1,622
Isporuka usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	703	5,70	1	7	1,500
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacijs.

Rezultati u tabeli 9 prikazuju da je na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademijadobra ocenjenost svih elemenata distribucije, međutim najbolje je ocenjeno izvođenje ispita prema definisanom rasporedu i dostupnost potrebnih informacija u studentskoj službi, dok su najslabije ocenjeni dostupnost potrebnih informacija putem sajta, društvenih mreža i DLS-a (učenja na daljinu) i izvođenje konsultacija prema definisanom rasporedu. Iako su isporuka usluga fakulteta, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom kompletna isporuka usluga fakulteta je nešto bolje ocenjena (prosečnom ocenom 5.70) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13), dok je nešto lošije ocenjena u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).



**Tabela 10. Deskriptivni pokazatelji ocena promocije, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na televiziji putem reklama i gostovanja u emisijama	703	4,33	1	7	2,105
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na radiju	703	3,89	1	7	2,140
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u štampanim medijima	703	4,00	1	7	2,054
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na bilbordima i citylight-ovima	703	4,04	1	7	2,195
Fakultet je organizator interesantnih promotivnih događaja (Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.)	703	4,59	1	7	2,134
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u srednjim školama	703	4,40	1	7	2,121
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na sajtu fakulteta i društvenim mrežama	703	5,33	1	7	1,757
Javnost je u potpunosti adekvatno informisana o radu fakulteta	703	4,59	1	7	1,982
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacijs.

Prema prikazanim rezultatima ustanovljavamo da su na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobro ocenjeni svi elementi promocije, međutim najbolje je ocenjena prezentacija fakulteta na sajtu i društvenim mrežama i promotivni događaji koje fakultet organizuje (Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.), dok je najslabije ocenjena prezentacija fakulteta na radiju i u štampanim medijima. Iako su promocija fakulteta, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom, kompletna informisanost javnosti o radu fakulteta je nešto lošije ocenjena (prosečnom ocenom 4,59) i od imidža fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13) i od ukupne satisfakcije studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).

**Tabela 11. Deskriptivni pokazatelji ocena uslužnog procesa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min.	Max.	SD
Proces izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) je dobro organizovan	703	5,60	1	7	1,408
Proces izvođenja kolokvijuma i ispita je dobro organizovan	703	5,76	1	7	1,382
Proces izvođenja predavanja je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u predavanjima)	703	5,54	1	7	1,478
Proces izvođenja vežbi je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u vežbama)	703	5,78	1	7	1,355
Stručna praksa je dobro organizovana od strane fakulteta	703	5,22	1	7	1,831
Međunarodna razmena je dobro organizovana od strane fakulteta	703	4,24	1	7	2,176
Informisanje studenata je dobro organizovano na fakultetu	703	5,33	1	7	1,705
Celokupan proces pružanja usluga na fakultetu je u potpunosti adekvatan	703	5,47	1	7	1,481
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacija.

Na osnovu prikazanih rezultata uočavamo da su na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobro ocenjeni svi elementi uslužnog procesa, međutim najbolje je ocenjeno interaktivno izvođenje vežbi u kojima student aktivno učestvuje i proces izvođenja ispita i kolokvijuma, dok su najslabije ocenjeni organizacija međunarodne razmene studenata i stručne prakse studenata. Iako su proces pružanja usluga, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom, celokupan proces pružanja usluga na fakultetu je nešto bolje ocenjen (prosečnom ocenom 5.47) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13). Međutim, nešto lošije je ocenjen u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).

**Tabela 12. Deskriptivni pokazatelji ocena uslužnog ambijenta, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Lokacija fakulteta je u potpunosti adekvatna	703	4,71	1	7	2,123
Dizajn zgrade fakulteta i kompletan eksterijer je u potpunosti adekvatan	703	5,00	1	7	2,085
Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnim brojem amfiteatara i učionica za nesmetano obavljanje nastave	703	4,92	1	7	1,990
Enterijer i opremljenost prostorija na fakultetu je u potpunosti adekvatna	703	5,43	1	7	1,682
Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnom računarskom opremom za nesmetano obavljanje nastave	703	5,44	1	7	1,652
Fakultet raspolaže funkcionalnom i dobro snabdevenom bibliotekom	703	5,17	1	7	1,877
Oblačenje zaposlenih na fakultetu je u potpunosti adekvatno	703	5,89	1	7	1,577
Kompletan uslužni ambijent na fakultetu je u potpunosti adekvatan	703	5,70	1	7	1,513
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacijs.

Prikazani rezultati ukazuju na to da su na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobro ocenjeni svi elementi uslužnog ambijenta, međutim najbolje je ocenjeno oblačenje zaposlenih na fakultetu i opremljenost fakulteta računarskom opremom, dok su najslabije ocenjeni lokacija fakulteta i broj amfiteatara i učionica kojima raspolaže. Iako su uslužni ambijent, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom, kompletan uslužni ambijent na fakultetu je nešto bolje ocenjen (prosečnom ocenom 5.70) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13), Sa druge strane, kompletan uslužni ambijent na fakultetu je nešto lošije ocenjen u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).

**Tabela 13. Deskriptivni pokazatelji ocena ljudskog faktora, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.**

	N	AS	Min	Max	SD
Nastavnici na interesantan način studentima predaju gradivo	703	5,41	1	7	1,511
Nastavnici motivišu studente na učenje	703	5,24	1	7	1,630
Saradnici na interesantan način vežbaju gradivo sa studentima	703	5,35	1	7	1,605
Saradnici motivišu studente na učenje	703	5,24	1	7	1,702
Nenastavno osoblje kvalitetno obavlja svoj posao	703	5,68	1	7	1,482
Nenastavno osoblje je ljubazno	703	5,83	1	7	1,518
Kvalitet studenata na fakultetu je u potpunosti adekvatan	703	5,23	1	7	1,697
Kompletan ljudski faktor na fakultetu (nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) su u potpunosti adekvatni	703	5,60	1	7	1,381
Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan	703	5,13	1	7	1,710
U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram	703	5,77	1	7	1,531

Legenda: N-broj ispitanika (uzorak), AS- aritmetička sredina, SD- standardna devijacijs.

Prema rezultatima prikazanim u tabeli br. 13 uočavamo da su na fakultetima na Univerzitetu Privredna akademija dobro ocenjeni svi elementi ljudskog faktora, međutim najbolje je ocenjena ljubaznost nenastavnog osoblja i kvalitet obavljanja posla od strane nenastavnog osoblja, dok su najslabije ocenjeni kvalitet studenata na fakultetu i motivacija studenata od strane nastavnika i saradnika. Iako su ljudski faktor, imidž fakulteta u javnosti i satisfakcija studenata ocenjene visokom ocenom, kompletan ljudski faktor na fakultetu (nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) je nešto bolje ocenjen (prosečnom ocenom 5.60) u odnosu na imidž fakulteta u javnosti (koji je ocenjen prosečnom ocenom 5.13). Sa druge strane, kompletan ljudski faktor na fakultetu je nešto lošije ocenjen u odnosu na ukupnu satisfakciju studenata (koja je ocenjena prosečnom ocenom 5.77).

## 7.2 ISPITIVANJE RAZLIKA U OCENAMA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA, IMIDŽA VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJE STUDENATA IZMEĐU FAKULTETA NA UNIVERZITETU PRIVREDNA AKADEMIJA U NOVOM SADU

U cilju ispitivanja razlika u ocenama instrumenata marketing miksa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata između fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu sprovedena je jednosmerna analiza varijanse (ANOVA). U okviru ove analize korišćeni su prosečni skorovi (aritmetičke sredine) odgovora za svaki instrument marketing miksa (upitnik se sastoji od po 8 pitanja za svaki instrument marketing miksa, tako da je za svaki instrument izračunata aritmetička sredina za svakog ispitanika, a zatim za svaki instrument aritmetička sredina za sve ispitanike sa jednog fakulteta).

**Tabela 14. Jednosmerna ANOVA: razlike između fakulteta u ocenama instrumenata marketing miksa, imidža i satisfakcije studenata.**

Jednosmerna analiza varijanse		fakultet				F	p
		FIMEK	Pravni fakultet	Stomatološki fakultet	MEF		
Usluga	AS	5.42	5.59	5.36	5.45	1.616	.184
	SD	1.096	1.153	1.137	1.093		
<b>Cena</b>	AS	5.03	5.03	3.16	4.58	<b>66.772</b>	<b>.000</b>
	SD	1.219	1.441	1.470	1.916		
Distribucija	AS	5.92	5.98	5.97	6.10	.608	.610
	SD	1.112	1.036	1.009	1.012		
<b>Promocija</b>	AS	5.04	5.12	2.93	3.63	<b>84.484</b>	<b>.000</b>
	SD	1.269	1.563	1.620	2.017		
<b>Ljudski faktor</b>	AS	5.52	5.60	5.16	5.44	<b>4.343</b>	<b>.005</b>
	SD	1.131	1.220	1.332	1.400		
<b>Uslužni ambijent</b>	AS	5.45	5.69	4.46	5.37	<b>26.003</b>	<b>.000</b>
	SD	1.260	1.252	1.529	1.886		
Uslužni process	AS	5.40	5.47	5.18	5.45	1.837	.139
	SD	1.254	1.252	1.299	1.334		
<b>Imidž</b>	AS	5.21	5.44	4.85	4.93	<b>6.552</b>	<b>.000</b>
	SD	1.277	1.343	1.491	1.742		
<b>Satisfakcija</b>	AS	5.52	5.82	5.25	5.50	<b>3.657</b>	<b>.012</b>
	SD	1.290	1.321	1.458	1.499		

Legenda: AS- aritmetička sredina, SD-standardna devijacija, p-nivo značajnosti

Kao što se može videti u tabeli 14 Jednosmerna ANOVA pokazala je da se statistički značajne razlike između fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu dobijaju na sledećim instrumentima marketing miksa – cena, promocija, ljudski faktor i uslužni ambijent, dok kod ostalih instrumenata marketing miksa (usluga, uslužni proces i distribucija) nisu uočene značajne razlike u ocenama. Takođe, analiza je pokazala značajne razlike i u ocenama imidža visokoškolske ustanove i satisfakciji studenata.

Posthoc analiza (Prilog 2, Sheffeov test) je pokazala između kojih fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu postoje razlike u ocenama instrumenata marketing miksa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata.

Kada je reč o *instrumentima marketing miksa* došlo se do sledećih rezultata:

- U ocenama *uslužnog proizvoda* nije dobijena statistički značajna razlika između fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu.
- U ocenama *cene* Stomatološki fakultet u Pančevu se statistički značajno razlikuje od ostala tri fakulteta (Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu i Fakultet za primenjeni menadžment u Beogradu), tako da je ocena cene na Stomatološkom fakultetu u Pančevu značajno lošija u odnosu na ostale fakultete.
- U ocenama *distribucije* nije dobijena statistički značajna razlika između fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu.
- U ocenama *promocije* dobijene su statistički značajne razlike između fakulteta, tako da su Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu i Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu značajno bolje ocenjeni od Stomatološkog fakulteta u Pančevu i Fakulteta za primenjeni menadžment u Beogradu, s tim da je, iako značajno lošije ocenjen u odnosu na Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu i Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u

Novom Sadu, Fakultet za primenjeni menadžment u Beogradu statistički značajno bolje ocenjen od Stomatološkog fakulteta u Pančevu, dok je Stomatološki fakultet u Pančevu značajno lošije ocenjen u odnosu na sve fakultete koji se nalaze u sastavu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu.

- U ocenama *uslužnog procesa* nije dobijena statistički značajna razlika između fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu.
- U ocenama *uslužnog ambijenta* Stomatološki fakultet u Pančevu je statistički značajno lošije ocenjen od svih ostalih fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu, dok u ocenama svih ostalih fakulteta nije dobijena značajna razlika.
- U ocenama *ljudskog faktora* Stomatološki fakultet u Pančevu je ocenjen niže od ostalih fakulteta na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu (iako vidimo da razlika nije velika). Između ocena ostalih fakulteta nisu dobijene statistički značajne razlike.

Kada je reč o imidžu visokoškolske ustanove i satisfakciji studenata došlo se do sledećih rezultata:

- U oceni *imidža fakulteta* dobijene su statistički značajne razlike između fakulteta. Studenti Pravnog fakulteta za privredu i pravosuđe u Novom Sadu i Fakulteta za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu ocenjuju imidž fakulteta pozitivnije u odnosu na studente Stomatološkog fakulteta u Pančevu i Fakulteta za primenjeni menadžment u Beogradu.
- U oceni *satisfakcije studenata*, studenti Pravnog fakulteta za privredu i pravosuđe u Novom Sadu ocenjuju satisfakciju pozitivnije od studenata Stomatološkog fakulteta u Pančevu, čime ukazuju na to da je stepen njihovog zadovoljstva veći od stepena zadovoljstva studenata Stomatološkog fakulteta u Pančevu.

### 7.3 ISPITIVANJE POVEZANOSTI INSTRUMENATA MARKETING MIKSA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

U cilju ispitivanja povezanosti instrumenata marketing miksa i imidža fakulteta sprovedena je korelaciona analiza. Ispitivanje povezanosti instrumenata marketing miksa i imidža visokoškolskih ustanova u istraživanju je sprovedeno tako što se ispitivala povezanost svakog pojedinačnog instrumenta marketing miksa i svih njihovih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova. Na taj način došlo se do saznanja u kojoj meri je marketing miks kao takav sa svim svojim instrumentima povezan sa imidžom visokoškolskih ustanova.

#### 7.3.1 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROIZVODA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ustanovljen stepen povezanosti uslužnog proizvoda, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova.

**Tabela 15. Koeficijenti korelacije između uslužnog proizvoda, njegovih pojedinih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Studijski program koji studiram je kvalitetan	0,51***
Predavanja nastavnika su kvalitetna	0,51***
Vežbe saradnika su kvalitetne	0,43***
Literatura koja se koristi na studijskom programu je kvalitetna	0,45***
Fakultet nudi mogućnost obavljenja stručne prakse.	0,31***
Fakultet nudi mogućnost međunarodne razmene i usavršavanja u inostranstvu	0,38***
Stečene kompetencije su savremene i praktično primenjive.	0,48***
Kompletna ponuda usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,56***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

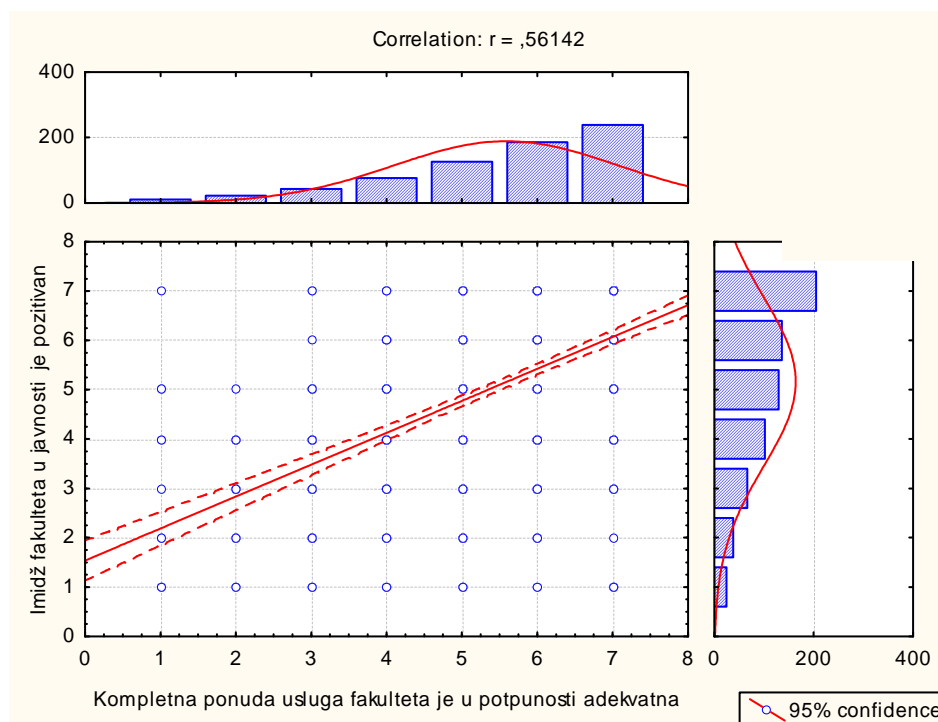


Dobijeni rezultati pokazuju da postoji statistički značajna slaba do umerena povezanost između imidža fakulteta i pojedinih elemenata uslužnog proizvoda, kao i umerena povezanost između imidža fakulteta i uslužnog proizvoda posmatranog u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog doživljaja uslužnog proizvoda u celini i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,56$ ), gotovo jednako visok stepen povezanosti postoji i između kvaliteta studijskog programa i kvaliteta predavanja nastavnika, kao elemenata uslužnog proizvoda i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,51$ ). Slab do umeren stepen povezanosti postoji i između svih ostalih elemenata uslužnog proizvoda (savremene i praktično primenjive stečene kompetencije, kvalitet literature, kvalitet vežbi, mogućnosti usavršavanja u inostranstvu, stručna praksa) i imidža visokoškolske ustanove, što se vidi iz navedene tabele (Tabela 14). Međutim, interesantno je uočiti da su koeficijenti korelacije nešto veći za elemente uslužnog proizvoda koji se odnose na kvalitet studijskog programa i kvalitet predavanja, kao i stečenih kompetencija nakon pohađanja istih, nego što su za elemente kao što su kvalitet literature, mogućnosti usavršavanja u inostranstvu i pohađanja stručne prakse.

Dobijeni rezultati ukazuju na to da je imidž visokoškolske ustanove najviše povezan sa onim što visokoškolska ustanova konkretno pruža kao uslugu, dakle veoma je značajno da koncepcija studijskih programa i kvalitet predavanja budu na visokom nivou kako bi imidž fakulteta ostao jednako dobar ili poboljšan u svesti studenata u budućnosti, dok nešto manja povezanost, koju svakako ne treba zanemariti, jeste sa elementima kao što su pohađanje stručne prakse i mogućnosti usavršavanja u inostranstvu. Ovim su studenti, kao korisnici usluge, stavili akcenat na kvalitet načina pružanja konkretne usluge, u ovom slučaju podučavanja, dok sve prateće, dodatne mogućnosti koje visokoškolska ustanova nudi ne igraju ključnu ulogu u kreiranju i održavanju imidža iste. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija je i grafički prikazana.

**Grafik 1. Korelacija između uslužnog proizvoda i imidža visokoškolskih ustanova.**



Izvor: Autor

### 7.3.2 ISPITIVANJE POVEZANOSTI CENE ŠKOLARINE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Prikazanim rezultatima je ustanovljen stepen povezanosti cene školarine, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova.

**Tabela 16. Koeficijenti korelacije između cene školarine, njenih pojedinih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na životni standard građana u Srbiji	0,39***
Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na konkurenciju	0,38***
Visina školarina je prihvatljiva u odnosu na ono što fakultet pruža	0,52***
Uslovi plaćanja (rate i rokovi) školarine su povoljni	0,39***
Dodatni troškovi studiranja (prijave, potvrde, knjige) na fakultetu nisu visoki	0,35***
Fakultet daje stipendije za najbolje studente	0,40***
Fakultet daje popuste za najbolje studente	0,40***
Cena usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,47***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

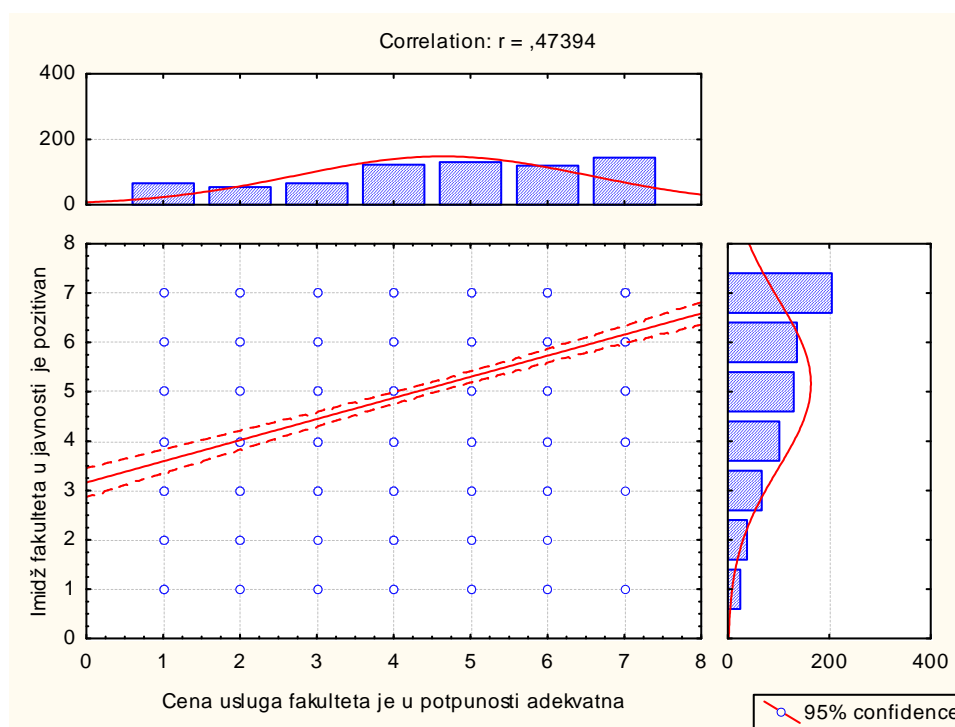
Dobijeni rezultati pokazuju da postoji statistički značajna slaba do umerena povezanost između imidža fakulteta i cene školarine i njenih pojedinih elemenata.

Ustanovljen je umereno visok stepen povezanosti između odnosa cene školarine i onoga što fakultet za tu cenu pruža i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,52$ ) čime se jasno ukazuje na to da imidž fakulteta upravo zavisi od onoga što studenti dobijaju od ustanove za školarinu koju plaćaju, odnosno od odnosa cene i kvaliteta. Sa druge strane, umereno visok stepen povezanosti postoji i kada je reč o adekvatnosti cene u potpunosti i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,47$ ), dok za nijansu niži stepen povezanosti postoji vezano za mogućnosti dobijanja stipendija i popusta i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,40$ ). Iz gore navedenih rezultata može se videti da ne treba zanemariti i značaj ostalih elemenata cene školarine za imidž visokoškolske ustanove. Kao što možemo da primetimo, koeficijent korelacije je viši kod elemenata koji se odnose na direktne troškove studenata, kao i odnosa tih troškova i onoga što će studenti dobiti za cenu koju plate i mogućnosti da te troškove smanje dobijanjem popusta i stipendija, nego kod elemenata koji se ne odnose na direktne troškova studenata, kao što je element koji se tiče visine cene školarine u odnosu na konkurenciju i na životni

stanadard građana u Srbiji, kao i uslova plaćanja (rate, rokovi) školarina i dodatnih troškova studiranja (prijave, potvrde, knjige) .

Navedeni rezultati nam predočavaju činjenicu da su sa imidžom visokoškolske ustanove u javnosti, među studentima, najviše povezani upravo direktni troškovi studiranja u odnosu na ono što će studenti dobiti za plaćenu školarinu , kao i to da li se školarina može umanjiti dobijanjem stipendija i popusta. Za nijansu manja povezanost postoji između elemenata koji se ne tiču u toj meri direktnih troškova studenata (cena školarine u odnosu na konkurenciju i životni standard građana Srbije) i onih koji se odnose na mogućnosti plaćanja školarine i na dodatne troškove studenata i imidža fakulteta. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija je predstavljena i grafički.

**Grafik 2. Korelacija između cene školarine i imidža visokoškolskih ustanova.**



Izvor: Autor

### 7.3.3 ISPITIVANJE POVEZANOSTI DISTRIBUCIJE USLUGE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultati u nastavku teksta ilustruju stepen povezanosti distribucije usluge, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova.

**Tabela 17. Koeficijenti korelacije između distribucije usluge i svih njenih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Predavanja se izvode redovno prema rasporedu časova.	0,25***
Vežbe se izvode redovno prema rasporedu časova	0,23***
Konsultacije se izvode prema definisanom rasporedu	0,35***
Ispiti se izvode prema definisanom rasporedu	0,28***
Potrebne informacije se mogu dobiti u studentskoj službi	0,33***
Potrebne informacije se mogu dobiti putem telefona	0,33***
Potrebne informacije se mogu dobiti putem sajta, društvenih mreža, DLS-a (učenja na daljinu)	0,38***
Isporuka usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,46***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

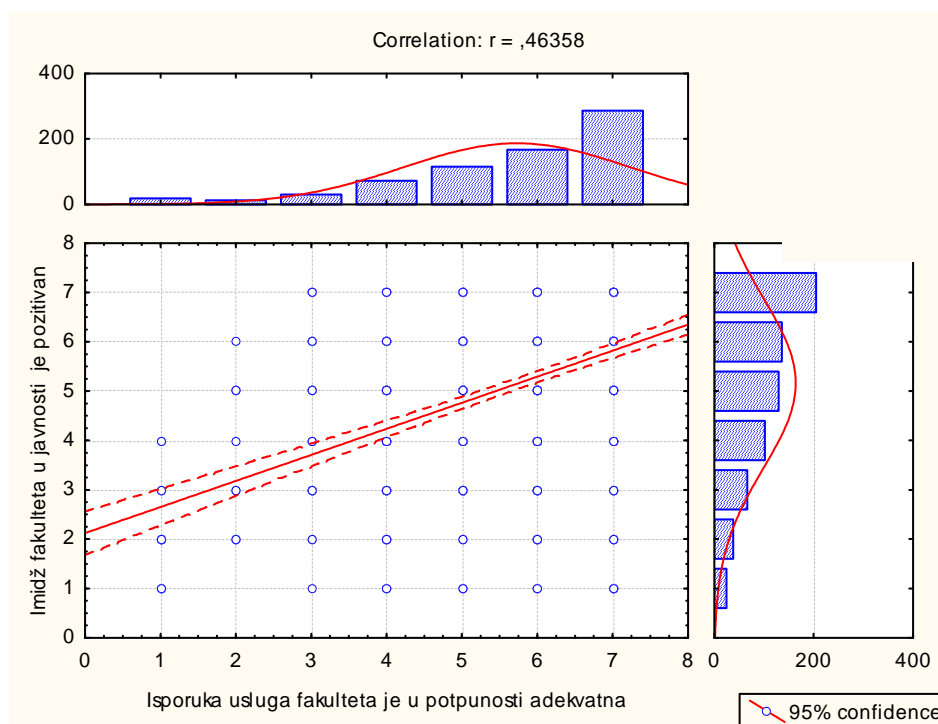
U tabeli 17 prikazani rezultati, koji se odnose na povezanost između distribucije usluge u celini, kao i njenih sastavnih elemenata, i imidža visokoškolske ustanove, ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen te povezanosti.

Tabela 16 prikazuje da postoji umereno visok stepen povezanosti između adekvatnosti isporuke usluge u potpunosti i imidža visokoškolske ustanove koja tu uslugu pruža (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,46$ ). Dok su koeficijenti korelacije između imidža i pojedinačnih elemenata isporuke usluge nešto niži, ali statistički značajni. Kada je reč o pojedinačnim elementima isporuke usluge u visokoškolskim ustanovama nešto veću povezanost sa imidžom fakulteta pokazuju elementi kao što su mogućnost dobijanja informacija putem sajta, društvenih mreža, učenja na daljinu, redovno održavanje konsultacija, mogućnost dobijanja informacija u studentskoj službi i

putem telefona u odnosu na elemente koji se odnose na redovnost izvođenja predavanja i vežbi.

Dobijeni rezultati ukazuju na to da je imidž visokoškolske ustanove bolji kada je način isporuke usluge u potpunosti bolji, kada se redovno izvode konsultacije, kada su dostupne informacije o ustanovi. Konkretno redovno izvođenje predavanja i vežbi je u manjem stepenu povezano sa imidžom fakulteta. Što može biti i indikator da studenti nisu zainteresovani za redovno pohađanje nastave, odnosno predavanja i vežbi, pa stoga je imidž ustanove u većoj meri povezan sa redovnim održavanjem konsultacija i dobijanjem informacija putem telefona, studentske službe i sajta. Korelacija je predstavljena grafički radi boljeg vizuelnog prikaza.

**Grafik 3. Korelacija između distribucije usluge i imidža visokoškolskih ustanova**



**Izvor:** Autor

### 7.3.4 ISPITIVANJE POVEZANOSTI PROMOCIJE I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ustanovljen stepen povezanosti promocije, kao instrumenta marketing miksa, i svih njenih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova.

**Tabela 18. Koeficijenti korelacije između promocije usluga i svih njenih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na televiziji putem reklama i gostovanja u emisijama	0,47***
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na radiju.	0,47***
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u štampanim medijima	0,48***
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na bilbordima i citylight-ovima	0,46***
Fakultet je organizator interesantnih promotivnih događaja ( Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.)	0,51***
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u srednjim školama	0,50***
Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na sajtu fakulteta i društvenim mrežama.	0,47***
Javnost je u potpunosti adekvatno informisana o radu fakulteta.	0,55***

Izvor: Autor

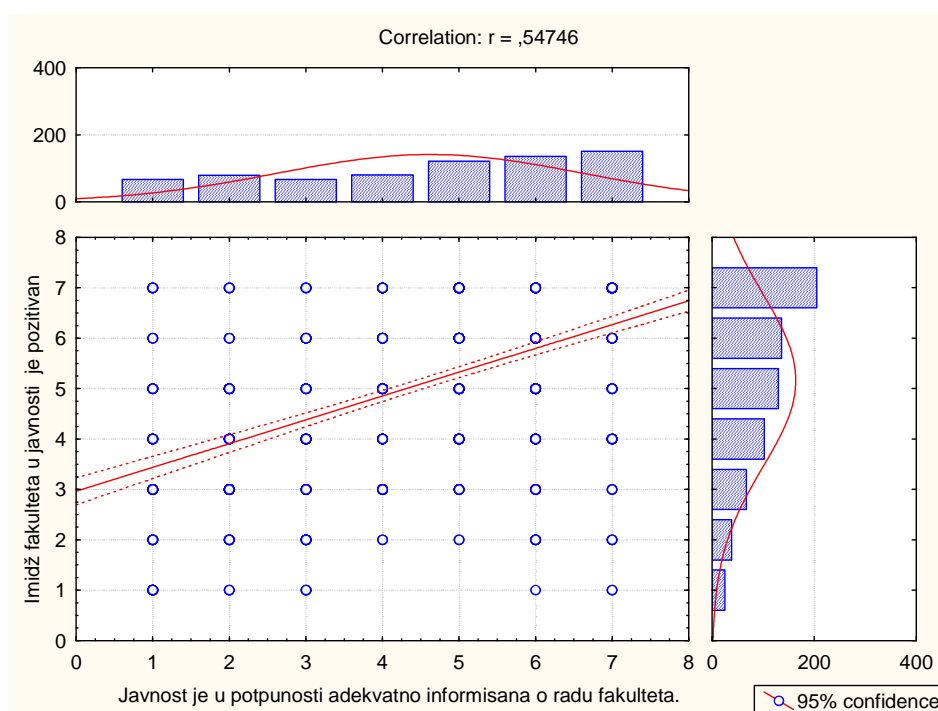
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Dobijeni rezultati prikazani u tabeli 18 ukazuju na nizak do umereno visok stepen povezanosti između promocije posmatrane u celini, kao i njenih pojedinih elemenata, i imidža visokoškolske ustanove.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između promocije posmatrane sveobuhvatno, odnosno informisanosti javnosti o radu fakulteta i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,55$ ) kao i između promotivnih manifestacija koje fakultet organizuje i prezentacija koje vrši u srednjim školama i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,51$  i  $r = 0,50$ ). Može se uočiti da umereno visok stepen povezanosti postoji i kod drugih elemenata i imidža fakulteta, ali za nijansu niži stepen povezanosti je uočen između promocija fakulteta u štampanim medijima, na

sajtu, televiziji, radiju, putem bilborda i citylight-ova i imidža fakulteta. Čime se jasno ističe da studenti smatraju da najveću povezanost sa imidžom fakulteta imaju manifestacije koje fakultet organizuje i prezentacije koje vrše po srednjim školama, ističući na taj način značaj direktnog kontakta predstavnika fakulteta i studenata za izgradnju imidža visokoškolske ustanove. Dok su se promotivne aktivnosti putem različitih vrsta medija pokazale kao slabije povezane sa izgradnjom imidža visokoškolske ustanove. Korelacija je predstavljena grafički radi boljeg vizuelnog prikaza.

**Grafik 4. Korelacija između promocije i imidža visokoškolskih ustanova.**



Izvor: Autor

### 7.3.5 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROCESA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti uslužnog procesa, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova



**Tabela 19. Koeficijenti korelacije između uslužnog procesa i svih njegovih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Proces izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) je dobro organizovan	0,57***
Proces izvođenja kolokvijuma i ispita je dobro organizovan	0,51***
Proces izvođenja predavanja je interaktivan ( studenti aktivno učestvuju u predavanjima)	0,51***
Proces izvođenja vežbi je interaktivan ( studenti aktivno učestvuju u vežbama)	0,48***
Stručna praksa je dobro organizovana od strane fakulteta	0,41***
Međunarodna razmena je dobro organizovana od strane fakulteta	0,54***
Informisanje studenata je dobro organizovano na fakultetu	0,54***
Celokupan proces pružanja usluga na fakultetu je u potpunosti adekvatan	0,61***

Izvor: Autor

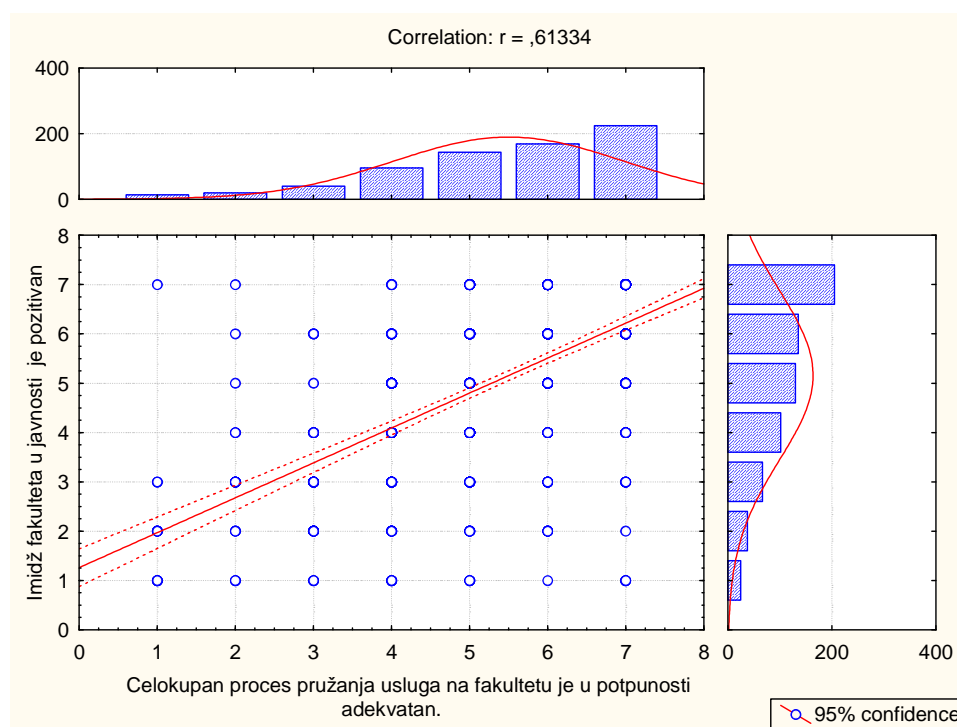
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Dobijeni rezultati ukazuju na nizak do umereno visok stepen povezanost između uslužnog procesa postmatranog u celini, kao i njegovih pojedinih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog doživljaja uslužnog procesa u celini i imidža visokoškolskih ustanova (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,61$ ), kao i između načina organizacije procesa izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,57$ ) i organizovanja međunarodne razmene i informisanja studenata i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,54$ ). Dok se niži stepen povezanosti javlja između interaktivnog procesa izvođenja nastave i organizovanja stručne prakse od strane fakulteta i imidža fakulteta. Čime se jasno naglašava važnost pojedinih elemenata kao što su sam proces izvođenja predavanja, vežbi i konsultacija, organizacija međunarodne razmene studenata i informisanost istih, a nešto manje važnost studenti daju načinu izvođenja vežbi i stručnoj praksi, shodno tome ovi elementi su slabije povezani sa izgradnjom imidža fakulteta.

Sledstveno rezultatima studenti ističu neophodnost kvalitetne organizacije nastave na fakultetu, sa mogućnošću da posete i pojedine inostrane institucije na kojima mogu nastaviti školovanje, kao i da o radu visokoškolskih ustanova budu dobro informisani, a manje im je značajno to da li će se nastava odvijati interaktivno, odnosno da li će u njoj moći da učestvuju ili ne, kao i da li će im fakultet omogućiti stručnu praksu u nekoj poslovnoj organizaciji. Čime se ukazuje na to koji su elementi više a koji manje povezani sa izgradnjom i negovanjem adekvatnog imidža ustanove. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija između uslužnog procesa i imidža visokoškolskih ustanova je predstavljena grafički.

**Grafik 5. Korelacija između uslužnog procesa i imidža visokoškolskih ustanova.**



Izvor: Autor

### 7.3.6 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG AMBIJENTA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti uslužnog ambijenta, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova

**Tabela 20. Koeficijenti korelacije između uslužnog ambijenta i svih njegovih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Lokacija fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,52***
Dizajn zgrade fakulteta i kompletan eksterijer je u potpunosti adekvatan	0,54***
Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnim brojem amfiteatara i učionica za nesmetano obavljanje nastave	0,54***
Enterijer i opremljenost prostorija na fakultetu je u potpunosti adekvatna	0,55***
Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnom računarskom opremom za nesmetano obavljanje nastave	0,51***
Fakultet raspolaže funkcionalnom i dobro snabdevenom bibliotekom	0,50***
Oblačenje zaposlenih na fakultetu je u potpunosti adekvatno	0,50***
Kompletan uslužni ambijent na fakultetu je u potpunosti adekvatan	0,56***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

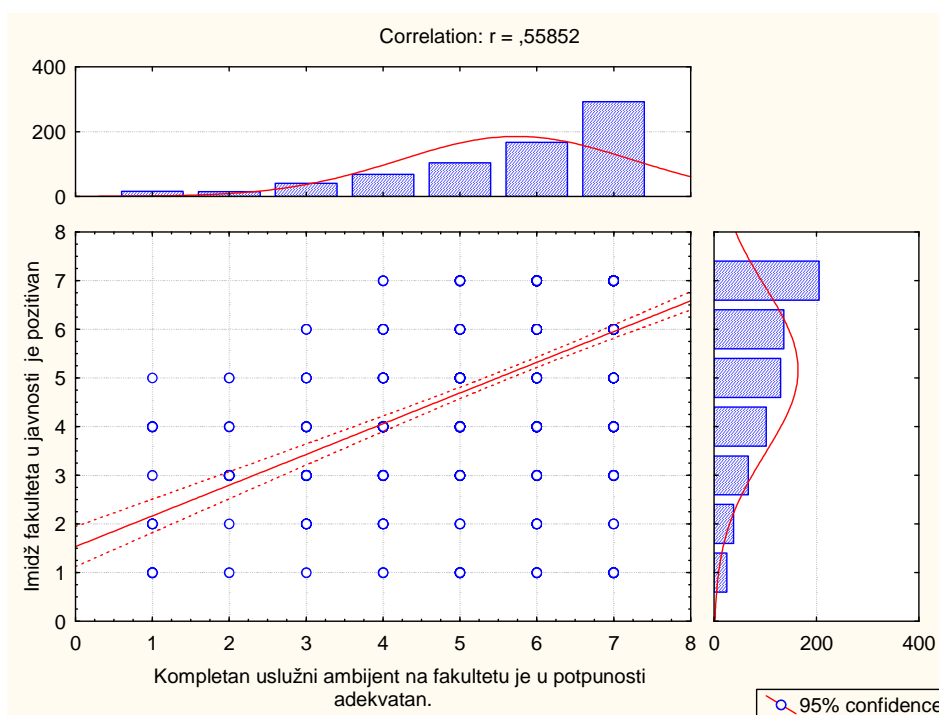
Rezultati u tabeli 20 pokazuju da postoji statistički značajna slaba do umerena povezanost između imidža visokoškolskih ustanova i pojedinih elemenata uslužnog ambijenta, kao i imidža visokoškolskih ustanova i uslužnog ambijenta posmatranog u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog doživljaja uslužnog ambijenta u celini i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,56$ ), kao i između enterijera i opremljenosti prostorija na fakultetu i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent  $r=0,55$ ). Umereno visok stepen povezanosti postoji i između svih ostalih elemenata uslužnog ambijenta i imidža fakulteta, što se vidi iz

navedene tabele. Međutim, interesantno je uočiti da su koeficijenti korelacije nešto veći za elemente uslužnog ambijenta koji se odnose na enterijer i eksterijer zgrade fakulteta i opremljenost prostorija, nego na elemente koji se odnose na lokaciju fakulteta, opremljenost biblioteke, posjedovanje računarske opreme i način odevanja zaposlenih na fakultetu.

Dakle sa imidžom visokoškolske ustanove su u većoj meri povezani elementi koji su vezani za dizajn enterijera i eksterijera zgrade fakulteta nego elementi koji se odnose na ostale dimenzije uslužnog ambijenta visokoškolske ustanove. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija između uslužnog ambijenta i imidža visokoškolskih ustanova je predstavljena grafički.

**Grafik 6. Korelacija između uslužnog ambijenta i imidža visokoškolskih ustanova.**



Izvor: Autor

### 7.3.7 ISPITIVANJE POVEZANOSTI LJUDSKOG FAKTORA I IMIDŽA VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti ljudskog faktora, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa imidžom visokoškolskih ustanova.

**Tabela 21. Koeficijenti korelacije između ljudskog faktora i svih njegovih elemenata i imidža visokoškolskih ustanova.**

	Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan
Nastavnici na interesantan način studentima predaju gradivo	0,48***
Nastavnici motivišu studente na učenje	0,49***
Saradnici na interesantan način vežbaju gradivo sa studentima	0,48***
Saradnici motivišu studente na učenje	0,46***
Nenastavno osoblje kvalitetno obavlja svoj posao	0,45***
Nenastavno osoblje je ljubazno	0,45***
Kvalitet studenata na fakultetu je u potpunosti adekvatan	0,56***
Kompletan ljudski faktor na fakultetu (nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) su u potpunosti adekvatni	0,60***

Izvor: Autor

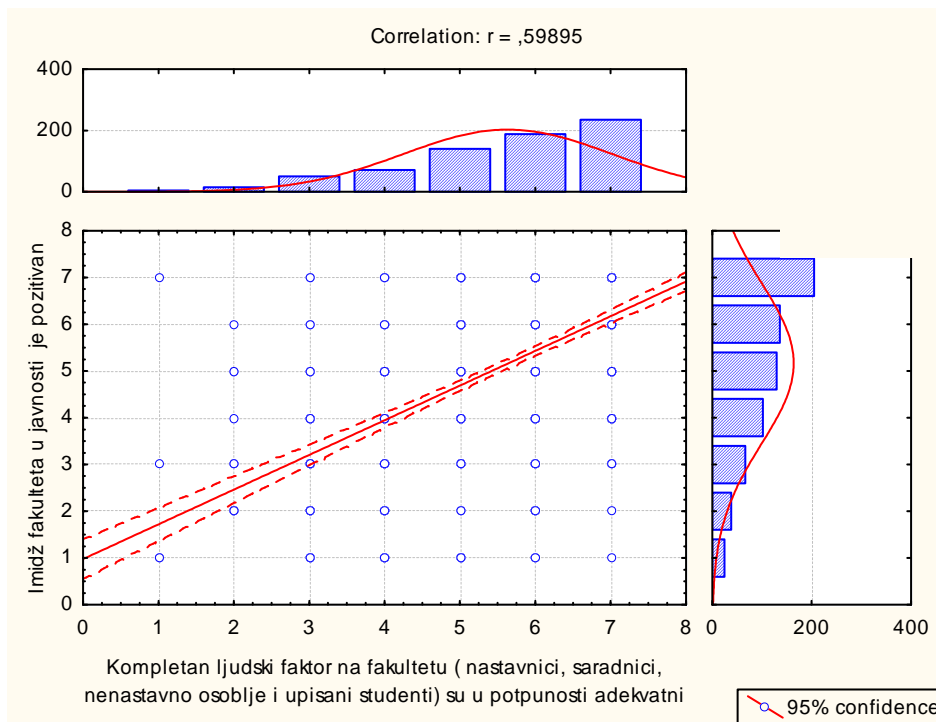
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Tabela 21 rezultatima koji su njome izraženi ukazuje na statistički značajnu slabu do umerenu povezanost između ljudskog faktora sagledanog u celosti i imidža visokoškolske ustanove, kao i između pojedinih elemenata ljudskog faktora i imidža visokoškolske ustanove.

Kao što se može videti u Tabeli 20, umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog ljudskog faktora, posmatranog u celosti, koji podrazumeva nastavnike, saradnike, nenastavno osoblje, upisane studente, i imidža visokoškolske ustanove (Pirsonov koeficijent korelacije  $r = 0,60$ ), dok jednako istaknut stepen povezanosti postoji i između kvaliteta upisanih studenata i imidža fakulteta (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,56$ ). Umereno visok stepen povezanosti postoji i između drugih elemenata ljudskog faktora i imidža fakulteta, međutim ustanovljena je za nijansu manja povezanost pojedinih finesa vezanih za ophodjenje i rad nastavnog

osoblja, kao što su motivacija studenata i interesantan način prezentovanja gradiva od strane nastavnika i saradnika sa imidžom fakulteta. Uočeno je da naslabiji stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove imaju kvalitet rada i ljubaznost nenastavnog osoblja. Čime se ističe da je imidž fakulteta najviše povezan sa kompletnim utiskom koji ostavljaju predstavnici ustanove, nastavno, nenastavno osoblje i upisani studenti fakulteta, ali da najveći utisak ostavljaju student koji studiraju na fakultetu, potom nastavno osoblje, a na posletku nenastavno osoblje. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija između ljudskog faktora i imidža visokoškolskih ustanova je predstavljena grafički.

**Grafik 7. Korelacija između ljudskog faktora i imidža visokoškolskih ustanova**



Izvor: Autor

## **7.4 ISPITIVANJE POVEZANOSTI INSTRUMENATA MARKETING MIKSA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

U cilju ispitivanja povezanosti instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata sprovedena je korelaciona analiza. Ispitivanje povezanosti instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata u istraživanju je sprovedeno tako što se ispitivala povezanost svakog pojedinačnog instrumenta marketing miksa i svih njihovih elemenata i satisfakcije studenata. Na taj način došlo se do saznanja u kojoj meri je marketing miks kao takav sa svim svojim instrumentima povezan sa satisfakcijom studenata.

### **7.4.1 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROIZVODA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti uslužnog proizvoda, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 22. Koeficijenti korelacije između uslužnog proizvoda i svih njegovih elemenata i satisfakcije studenata.**

	U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram
Studijski program koji studiram je kvalitetan	0,59***
Predavanja nastavnika su kvalitetna	0,53***
Vežbe saradnika su kvalitetne	0,49***
Literatura koja se koristi na studijskom programu je kvalitetna	0,43***
Fakultet nudi mogućnost obavljanja stručne prakse	0,40***
Fakultet nudi mogućnost međunarodne razmene i usavršavanja u inostranstvu	0,37***
Stečene kompetencije su savremene i praktično primenjive	0,55***
Kompletna ponuda usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,60***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

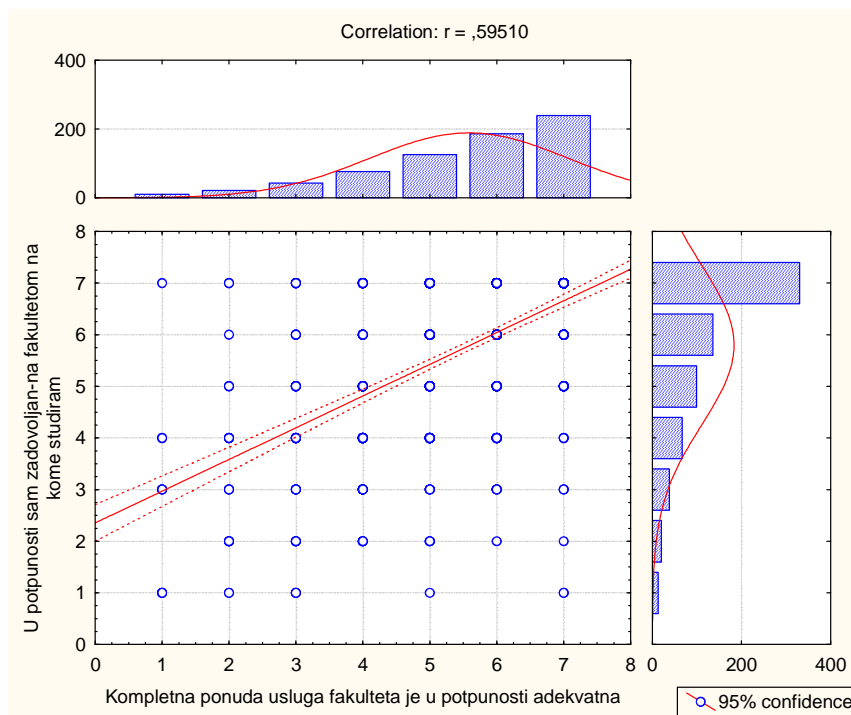
Rezultati prikazani u Tabeli 22 ukazuju na statistički značajnu slabu do umerenu povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata uslužnog proizvoda, kao i satisfakcije studenata i uslužnog proizvoda posmatranog u celini.

Umereno visok stepena postoji između kompletnog doživljaja uslužnog proizvoda u celini i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,60$ ), isto kao i između kvaliteta studijskog programa i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,59$ ), nešto manji stepen povezanosti postoji između stečenih kompetencija nakon završetka fakulteta i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,55$ ) i kvaliteta predavanja nastavnika i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,53$ ). Nešto niži stepen povezanosti postoji i kod ostalih elemenata uslužnog proizvoda i satisfakcije studenata, što je veoma jasno prikazano u Tabeli 22. Interesantno je uočiti da su koeficijenti korelacije veći za elemente uslužnog proizvoda kao što su kvalitet studijskog programa, primenjivost stečenih kompetencija nakon završetka fakulteta, kvalitet predavanja nastavnika i kvalitet vežbi saradnika, nego što su za elemente kao što su kvalitet literature koja se koristi na studijskom programu, mogućnost obavljanja stručne prakse i mogućnost međunarodne razmene i usavršavanja u inostranstvu.



Prema dobijenim rezultatima, možemo ustanoviti da je satisfakcija studenata više povezana sa elementima koji se tiču samog kvaliteta nastave i onoga što na fakultetu mogu da nauče, odnosno steknu kompetencije koje će biti praktično primenjive. Ovim studenti ističu važnost sticanja znanja na ustanovi koju pohađaju. Dok sa druge strane nešto manji stepen povezanosti sa satisfakcijom studenata imaju propratne aktivnosti koje fakultet nudi, kao što su mogućnost međunarodne razmene i usavršavanja u inostranstvu, mogućnost obavljanja stručne prakse i sl. Da bi korelacija bila jasnija prikazana je i grafički.

**Grafik 8. Korelacija između uslužnog proizvoda i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

#### 7.4.2 ISPITIVANJE POVEZANOSTI CENE ŠKOLARINE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti cene, kao instrumenta marketing miksa, i svih njenih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 23. Koeficijenti korelacije između cene i svih njenih elemenata i satisfakcije studenata.**

	<b>U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram</b>
<b>Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na životni standard građana u Srbiji</b>	0,42***
<b>Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na konkurenciju</b>	0,38***
<b>Visina školarina je prihvatljiva u odnosu na ono što fakultet pruža</b>	0,58***
<b>Uslovi plaćanja (rate i rokovi) školarine su povoljni</b>	0,43***
<b>Dodatni troškovi studiranja (prijave, potvrde, knjige) na fakultetu nisu visoki</b>	0,32***
<b>Fakultet daje stipendije za najbolje studente</b>	0,34***
<b>Fakultet daje popuste za najbolje studente</b>	0,32***
<b>Cena usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna</b>	0,51***

Izvor: Autor

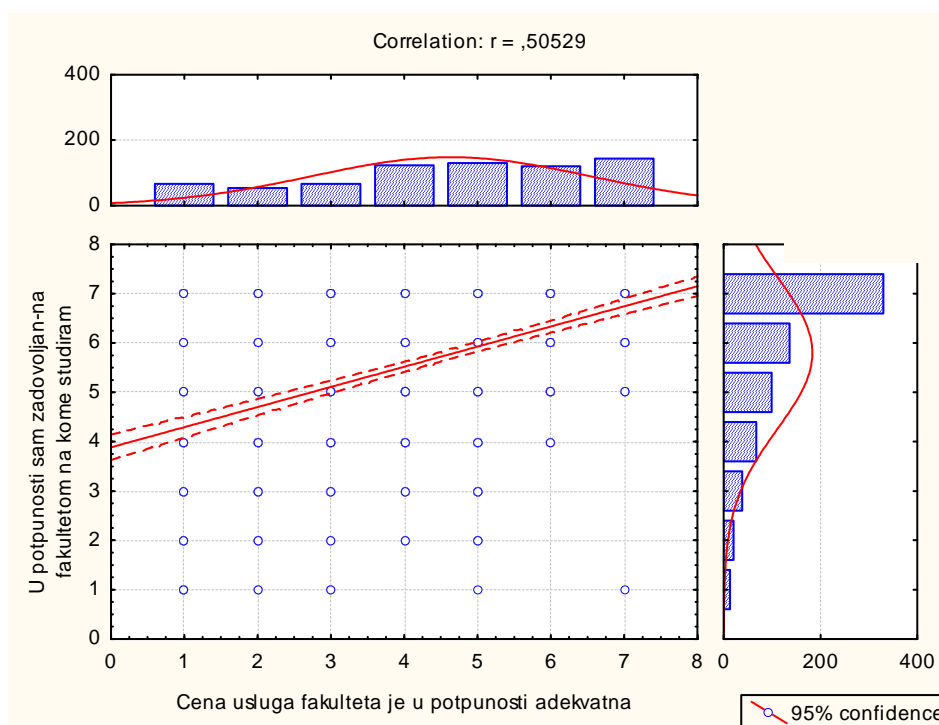
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Dobijeni rezultati pokazuju da postoji statistički značajna slaba do umerena povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata cene školarine kao i satisfakcije studenata i cene školarine posmatrane u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između usklađenosti odnosa visine cene školarine i onoga što fakultet za tu cenu pruža i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,58$ ), kao i između potpune adekvatnosti cene školarine i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,51$ ). Nešto niži stepen povezanosti se javlja između ostalih elemenata cene i satisfakcije studenata, što se može videti i u Tabeli 23. Iz svega navedenog se može uočiti da su koeficijenti korelacije nešto veći za elemente cene koji se odnose na direktne i konkretne troškove studenata, kao i na odnos onoga što plaćaju i onoga što će dobiti za plaćenu cenu školarine, dakle za cenu u pravom smislu te reči, dok su niži koeficijenti korelacije kod elemenata kao što su uslovi plaćanja (rate i rokovi), prihvatljivost školarine u odnosu na životni standard građana Srbije i u odnosu na konkurenciju, kao i za mogućnost dobijanja stipendija, popusta i niske dodatne troškovi studiranja (prijave, knjige, potvrde).

Navedeni rezultati pokazuju da je satisfakcija studenata najviše povezana sa direktnim i konkretnim troškovima cene školarine i svim ono što će im fakultet pružiti za plaćenu cenu školarine, dok je nešto manja povezanost sa elementima koji se odnose na neke druge kategorije cene kao što su usklađenost iste sa životnim standardom građana Srbije i prihvatljivost cene u odnosu na konkurenciju, mogućnost plaćanja na rate, mogućnost dobijanja stipendija i sl. Radi bolje ilustracije korelacija je prikazana i grafički.

**Grafik 9. Korelacija između cene i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

### 7.4.3 ISPITIVANJE POVEZANOSTI DISTRIBUCIJE USLUGE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti distribucije, kao instrumenta marketing miksa, i svih njenih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 24. Koeficijenti korelacije između distribucije i svih njenih elemenata i satisfakcije studenata.**

	U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram
Predavanja se izvode redovno prema rasporedu časova	0,31***
Vežbe se izvode redovno prema rasporedu časova	0,29***
Konsultacije se izvode prema definisanom rasporedu	0,41***
Ispiti se izvode prema definisanom rasporedu	0,33***
Potrebne informacije se mogu dobiti u studentskoj službi	0,44***
Potrebne informacije se mogu dobiti putem telefona	0,39***
Potrebne informacije se mogu dobiti putem sajta, društvenih mreža, DLS-a (učenja na daljinu)	0,43***
Isporuka usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna	0,55***

Izvor: Autor

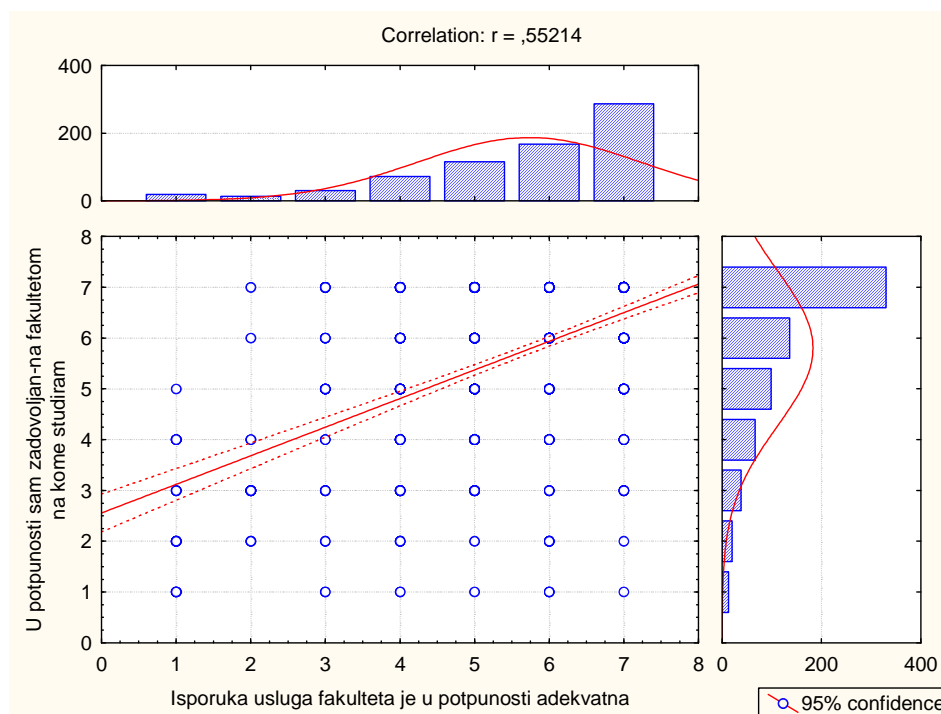
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Dobijeni rezultati ukazuju na statistički značajnu slabu do umerenu povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata distribucije kao i satisfakcije studenata i distribucije posmatrane u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između distribucije ili isporuke usluge fakulteta posmatrane u celini i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,55$ ), nešto niži stepen povezanosti javlja se između dostupnosti informacija u studentskoj službi i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,44$ ) i između dostupnosti informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,43$ ) kao i između izvođenja konsultacija prema definisanom rasporedu i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,41$ ). Statistički značajan slab do umereno visok stepen povezanosti postoji i između ostalih elemenata distribucije i satisfakcije studenata, što se vidi iz navedene Tabele 24. Može se uočiti da je koeficijent korelacije nešto veći kod elemenata distribucije koji se odnose na dostupnost informacija (studentska služba, sajt, društvene mreže i učenje na daljinu) i izvođenje konsultacija prema rasporedu nego što su za elemente kao što su dobijanje informacija putem telefona i izvođenje ispita i predavanja po rasporedu.

Sledstveno rezultatima u Tabeli 24 možemo ustanoviti da je satisfakcija studenata u većoj meri povezana sa elementima koji se odnose na dostupnost informacija, kojoj su studenti na ovaj način dali prednost u odnosu izvođenje ispita i predavanja po rasporedu. Što može biti i indikator da studenti nisu zainteresovani za redovno pohađanje nastave, odnosno predavanja i vežbi, pa stoga je satisfakcija studenata, kao što smo uočili i kod imidža ustanove, u većoj meri povezana sa tim da raspored konsultacija bude adekvatno definisan, kao i da informacije mogu dobiti putem telefona, studentske službe i sajta. Radi bolje ilustracije svega rečenog korelacija je predstavljena i grafički.

**Grafik 10. Korelacija između distribucije i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

#### 7.4.4 ISPITIVANJE POVEZANOSTI PROMOCIJE I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti promocije, kao instrumenta marketing miksa, i svih njenih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 25. Koeficijenti korelacije između promocije i svih njenih elemenata i satisfakcije studenata.**

	<b>U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram</b>
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na televiziji putem reklama i gostovanja u emisijama</b>	0,37***
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na radiju</b>	0,34***
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u štampanim medijima</b>	0,35***
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na bilbordima i citylight-ovima</b>	0,35***
<b>Fakultet je organizator interesantnih promotivnih događaja (Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.)</b>	0,41***
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u srednjim školama</b>	0,36***
<b>Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na sajtu fakulteta i društvenim mrežama</b>	0,38***
<b>Javnost je u potpunosti adekvatno informisana o radu fakulteta</b>	0,40***

Izvor: Autor

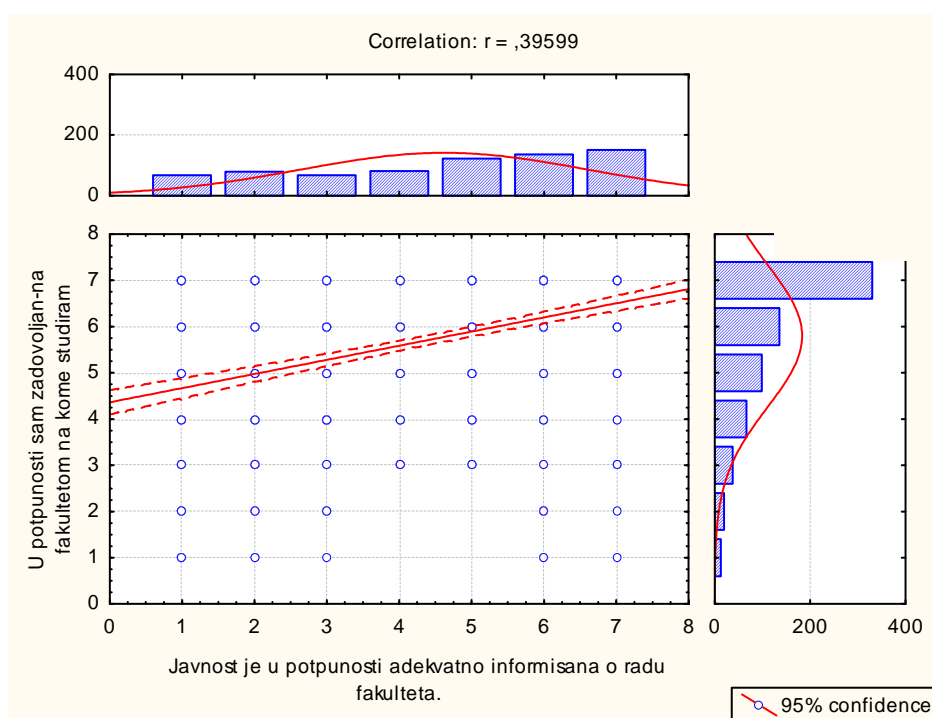
\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Dobijeni rezultati ukazuju na statistički značajnu slabu do umerenu povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata promocije, kao i satisfakcije studenata i promocije posmatrane u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između organizacije promotivnih događaja od strane fakulteta (Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.) i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,41$ ), kao i između promocije posmatrane u celosti, kroz adekvatnu informisanost javnosti o radu fakulteta i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,40$ ). Umereno visok stepen povezanosti postoji između drugih elemenata promocije i satisfakcije studenata, što se detaljnije može videti u Tabeli 25. Ono što se na osnovu navedenih rezultata može primetiti jeste da su koeficijenti korelacije veći za nijansu kod elemenata promocije koji se odnose na organizaciju promotivnih događaja od strane fakulteta i na kompletnu informisanost javnosti u vezi sa radom fakulteta, dok su niži koeficijenti korelacije vezani za promociju fakulteta putem sajta, društvenih mreža, gostovanja u televizijskim emisijama, putem prezentacije u srednjim školama, bilborda, citylight-ova, radija i štampanih medija.

Prikazani rezultati jasno ukazuju na to da su sa satisfakcijom studenata u većoj meri povezane upravo manifestacije koje fakultet organizuje samostalno i kompletna informisanost javnosti o njegovom radu. Dok ujednačen, za nijansu niži, stepen povezanosti sa satisfakcijom studenata imaju elementi kao što su promocija koju fakultet vrši putem, sajta, društvenih mreža, gostovanja u televizijskim emisijama, prezentacije u srednjim školama, bilborda, citylight-ova, radija i štampanih medija. Radi boljeg vizuelnog prikaza korelacija je prikazana i grafički.

**Grafik 11. Korelacija između promocije i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

#### 7.4.5 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG PROCESA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustrovan stepen povezanosti uslužnog procesa, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 26. Koeficijenti korelacije između uslužnog procesa i svih njegovih elemenata i satisfakcije studenata.**

	<b>U potpunosti sam zadovoljan- na fakultetom na kome studiram</b>
<b>Proces izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) je dobro organizovan</b>	0,56***
<b>Proces izvođenja kolokvijuma i ispita je dobro organizovan</b>	0,56***
<b>Proces izvođenja predavanja je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u predavanjima)</b>	0,54***
<b>Proces izvođenja vežbi je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u vežbama)</b>	0,55***
<b>Stručna praksa je dobro organizovana od strane fakulteta</b>	0,44***
<b>Međunarodna razmena je dobro organizovana od strane fakulteta</b>	0,46***
<b>Informisanje studenata je dobro organizovano na fakultetu</b>	0,58***
<b>Celokupan proces pružanja usluga na fakultetu je u potpunosti adekvatan</b>	0,65***

**Izvor:** Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

Rezultati prikazani u Tabeli 26 ukazuju na statistički značajnu slabu do umerenu povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata uslužnog procesa, kao i satisfakcije studenata i uslužnog procesa posmatranog u celini.

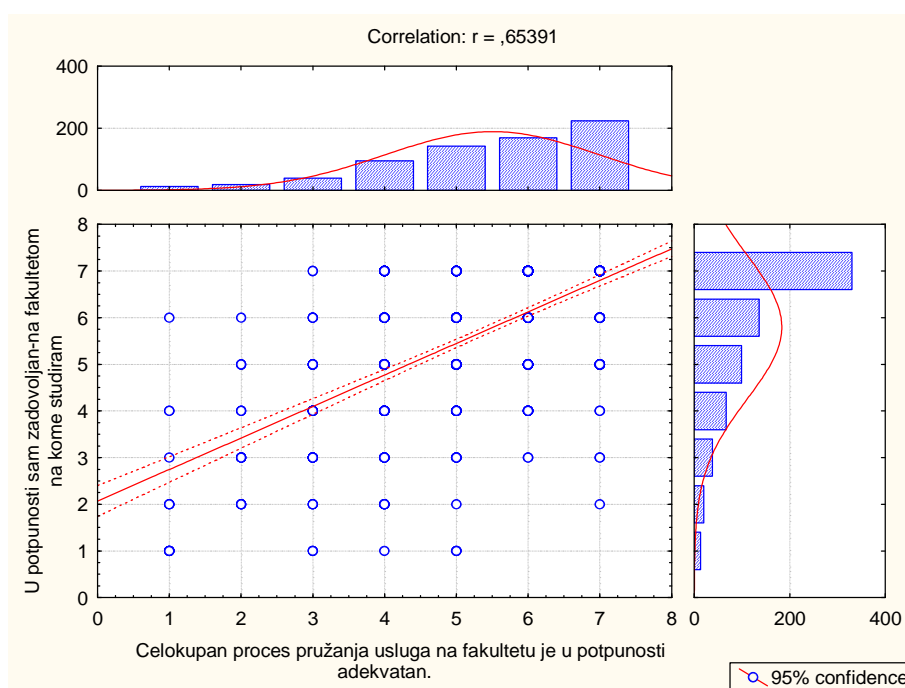
Umereno visok stepen povezanosti postoji između procesa pružanja usluge posmatranog u celini i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,65$ ) i između dobrog organizovanja informisanosti studenata na fakultetu i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,58$ ). Nešto niži koeficijent korelacije postoji između procesa izvođenja nastave, kolokvijuma i ispita i satisfakcije studenata, kao i između interaktivnog procesa izvođenja predavanja i vežbi i satisfakcije studenata. Najniži stepen povezanosti postoji između organizacije stručne prakse i međunarodne razmene od strane fakulteta i satisfakcije studenata.

Iz navedenih rezultata možemo videti da je satisfakcija studenata u većoj meri povezana sa procesom pružanja usluge posmatranim u celini kao i organizacijom informisanosti studenata, dok je nešto manje povezana sa procesom izvođenja nastave, kolokvijuma i ispita isto kao i interaktivnim izvođenjem predavanja i vežbi. Najniži



stepen povezanosti sa satisfakcijom studenata, među elementima u okviru uslužnog procesa, imaju organizovanje stručne prakse i međunarodne razmene od strane fakulteta. Kada dobijene rezultate uporedimo sa povezanošću uslužnog proizvoda i satisfakcije studenata, uočavamo da s obzirom da je od elemenata uslužnog proizvoda sa satisfakcijom studenata najmanje povezana mogućnost obavljanja stručne prakse i međunarodne razmene, onda iz toga logično proizilazi da je stepen njihove organizovanosti, od svih elemenata uslužnog procesa, takođe, najmanje povezan sa satisfakcijom studenata. Da bi korelacija bila jasnija prikazana je i grafički.

**Grafik 12. Korelacija između uslužnog procesa i satisfakcije studenata**



**Izvor:** Autor

#### 7.4.6 ISPITIVANJE POVEZANOSTI USLUŽNOG AMBIJENTA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je prikazan stepen povezanosti uslužnog ambijenta, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 27. Koeficijenti korelacije između uslužnog ambijenta i svih njegovih elemenata i satisfakcije studenata.**

	<b>U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram</b>
<b>Lokacija fakulteta je u potpunosti adekvatna</b>	0,44***
<b>Dizajn zgrade fakulteta i kompletan eksterijer je u potpunosti adekvatan</b>	0,44***
<b>Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnim brojem amfiteatara i učionica za nesmetano obavljanje nastave</b>	0,54***
<b>Enterijer i opremljenost prostorija na fakultetu je u potpunosti adekvatna</b>	0,56***
<b>Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnom računarskom opremom za nesmetano obavljanje nastave</b>	0,50***
<b>Fakultet raspolaže funkcionalnom i dobro snabdevenom bibliotekom</b>	0,47***
<b>Oblačenje zaposlenih na fakultetu je u potpunosti adekvatno</b>	0,51***
<b>Kompletan uslužni ambijent na fakultetu je u potpunosti adekvatan</b>	0,56***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

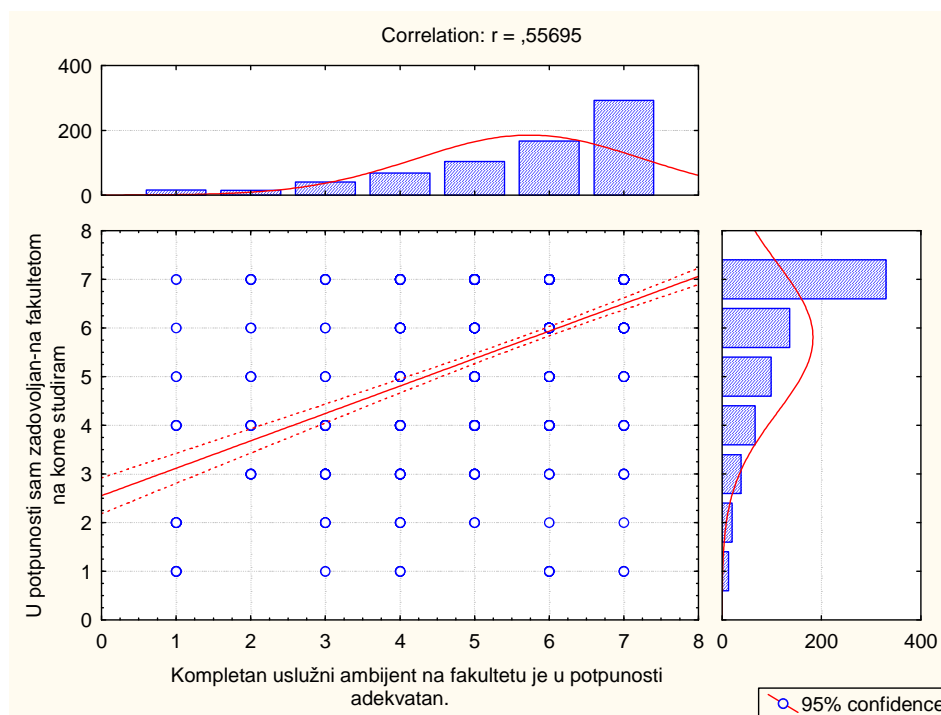
Dobijeni rezultati pokazuju da postoji statički značajna slaba do umerena povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata uslužnog ambijenta, kao i satisfakcije studenata i uslužnog ambijenta posmatranog u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog doživljaja uslužnog ambijenta u celini i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,56$ ), kao i između enterijera i opremljenost prostorija na fakultetu i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,56$ ). Umereno visok stepen povezanosti postoji i između svih ostalih elemenata uslužnog ambijenta i satisfakcije studenata, što se vidi iz navedene tabele. Međutim, interesantno je uočiti da su koeficijenti korelacije nešto veći za elemente uslužnog ambijenta koji se odnose na enterijer zgrade, broj amfiteatara, učionica, oblačenje zaposlenih, opremljenost računarskih laboratorija, nego što su za elemente kao što su snabdevenost biblioteke, lokacija fakulteta, dizajn i eksterijer zgrade.

Dobijeni rezultati ukazuju na to da su sa satisfakcijom studenata više povezani oni elementi uslužnog ambijenta sa kojima su studenti vremenski više u vizuelnom

kontaktu, a to su enterijer, opremljenost objekta, oblačenje zaposlenih, računarska laboratorija, dok su nešto manje povezani oni elementi sa kojima su studenti manje u vizuelnom kontaktu kao što je snabdevenost biblioteke, eksterijer zgrade i sama lokacija fakulteta. Da bi korelacija bila jasnija prikazana je i grafički.

**Grafik 13. Korelacija između uslužnog ambijenta i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

#### 7.4.7 ISPITIVANJE POVEZANOSTI LJUDSKOG FAKTORA I SATISFAKCIJE STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Rezultatima koji su prikazani u nastavku je ilustriran stepen povezanosti ljudskog faktora, kao instrumenta marketing miksa, i svih njegovih elemenata sa satisfakcijom studenata.

**Tabela 28. Koeficijenti korelacije između ljudskog faktora i svih njegovih elemenata i satisfakcije studenata.**

	<b>U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram</b>
<b>Nastavnici na interesantan način studentima predaju gradivo</b>	0,49***
<b>Nastavnici motivišu studente na učenje</b>	0,53***
<b>Saradnici na interesantan način vežbaju gradivo sa studentima</b>	0,49***
<b>Saradnici motivišu studente na učenje</b>	0,49***
<b>Nenastavno osoblje kvalitetno obavlja svoj posao</b>	0,47***
<b>Nenastavno osoblje je ljubazno</b>	0,50***
<b>Kvalitet studenata na fakultetu je u potpunosti adekvatan</b>	0,54***
<b>Kompletan ljudski faktor na fakultetu ( nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) su u potpunosti adekvatni</b>	0,61***

Izvor: Autor

\*\*\*Značajno na nivou  $p < 0,001$

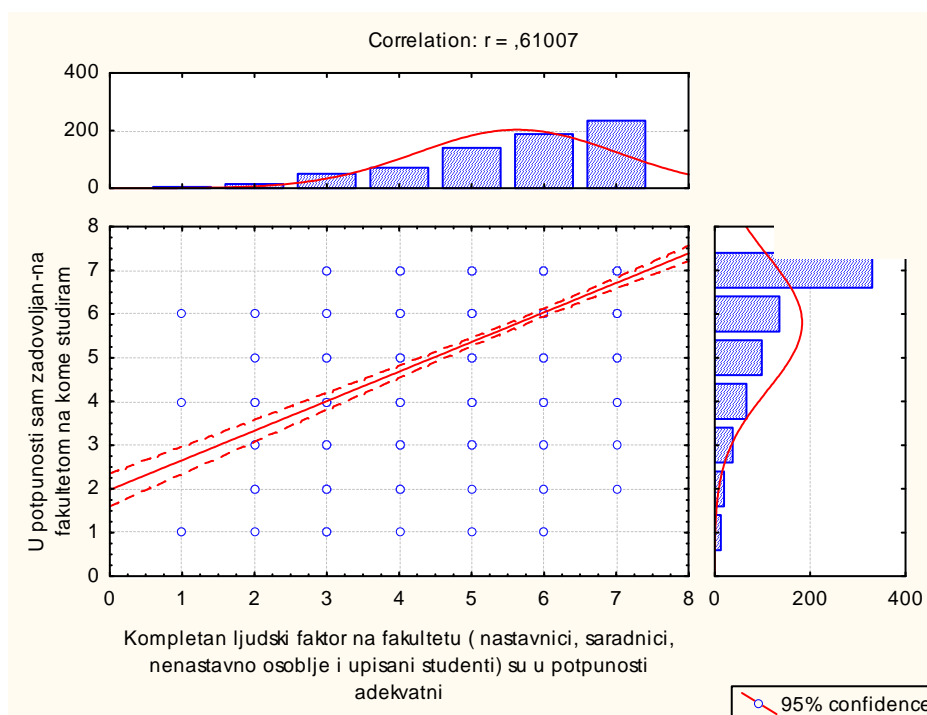
Rezultati u Tabeli 28 pokazuju da postoji slaba do umerena povezanost između satisfakcije studenata i pojedinih elemenata ljudskog faktora, kao i satisfakcije studenata i ljudskog faktora posmatranog u celini.

Umereno visok stepen povezanosti postoji između kompletnog ljudskog faktora na fakultetu, posmatranog u celosti (nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) i satisfakcije studenata (Pirsonov koeficijent korelacije  $r=0,61$ ). I između ostalih elemenata ljudskog faktora i satisfakcije studenata postoji umereno visok stepen povezanosti što se može videti i u gore navedenoj tabeli. Na osnovu prikazanih rezultata može se uočiti da su koeficijenti korelacije nešto veći za elemente kao što su kvalitet studenata na fakultetu, motivacija studenata na učenje od strane nastavnika i ljubaznost nenastavnog osoblja, dok su koeficijenti korelacije nešto manji kod elemenata kao što su motivacija studenata na učenje od strane saradnika i interesantan način vežbanja gradiva sa saradnicima i interesantan način izvođenja predavanja od strane nastavnika.

Ovim rezultatima se može ustanoviti da je satisfakcija studenata više povezana sa kvalitetom studenata na fakultetu, motivacijom studenata na učenje od strane

nastavnika i ljubaznošću nenastavnog osoblja, nego sa elementima koji se tiču rada saradnika i interesantnog izvođenja nastave. Interesantno je uočiti da je sa satisfakcijom studenata, kao i sa imidžom visokoškolske ustanove najviše povezan element ljudskog faktora koji se odnosi na kvalitet upisanih studenata. Radi boljeg vizuelnog prikaza ispitivanu korelaciju smo predstavili i grafički.

**Grafik 14. Korelacija između ljudskog faktora i satisfakcije studenata**



Izvor: Autor

## 7.5 ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE I SATISFAKCIJU STUDENATA

U cilju ispitivanja uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata sprovedene su dve regresione analize. Regresione analize su omogućile da sagledamo vezu i uticaj nekoliko nezavisnih ili prediktorskih varijabli, u ovom slučaju instrumenata marketing miksa i jedne zavisne ili kriterijumske varijable, u ovom slučaju imidž fakulteta odnosno satisfakcija studenata.

Na taj način se došlo do saznanja u kojoj meri marketing miksa kao takav sa svim svojim instrumentima utiče na imidž visokoškolske ustanove odnosno na satisfakciju studenata.

### 7.5.1 ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE

U cilju ispitivanja uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove sprovedena je regresiona analiza. Kriterijumsku (zavisnu) varijablu predstavlja imidž fakulteta (izražen prosečnim skorom odgovora na pitanja u vezi sa imidžom), dok se kao set prediktorskih varijabli pojavljuju svi instrumenti marketing miksa (svaki od instrumenata izražen je prosečnim skorom dobijenim kao aritmetička sredina odgovora ispitanika na set pitanja o datom instrumentu). Ovako postavljen model pokazao se kao značajan, a rezultati su predstavljeni u tabelama 28 i 29.

**Tabela 29. Rezultati regresione analize – kriterijum: imidž.**

	Suma kvadrata	Stepeni slobode	Prosečan kvadrat	F	Nivo značajnosti	R	R <sup>2</sup>	Korigovano R <sup>2</sup>
Regresija	945.326	7	135.047	193.281	.000	813	.661	.657

Tabela 29 nam daje prikaz pokazatelja koliko dobro skup prediktorskih varijabli, u ovom slučaju instrumenata marketing miksa, može da predvidi određeni ishod, odnosno imidž visokoškolske ustanove. U okviru ove tabele korigovani R<sup>2</sup> (koeficijent determinacije) nam pokazuje koji procenat varijanse kriterijumske varijable je objašnjen skupom prediktorskih varijabli. U našem slučaju, instrumenti marketing miksa objašnjavaju 66% (korigovani R<sup>2</sup>=.657) varijanse imidža fakulteta. Statistička značajnost modela potvrđena je F-testom (F=193.281, p<0.001).

**Tabela 30. Instrumenti marketing miksa kao prediktori imidža.**

Prediktori	Nestandardizovani koeficijenti		Standardizovani koeficijenti	t	Nivo značajnosti
	B	Standardna greška	Beta		
(Constant)	.057	.194		.293	.770
<b>usluga</b>	.216	.047	<b>.170</b>	4.615	.000
cena	-.056	.030	-.064	-1.855	.064
distribucija	-.031	.043	-.023	-.727	.467
<b>promocija</b>	.206	.024	<b>.261</b>	8.503	.000
<b>ljudski faktor</b>	.101	.048	<b>.088</b>	2.106	.036
<b>uslužni ambijent</b>	.162	.035	<b>.168</b>	4.595	.000
<b>uslužni proces</b>	.383	.054	<b>.342</b>	7.144	.000

Tabela 30 daje uvid u pojedinačne doprinose svakog od prediktora, dakle prikazuje pojedinačne uticaje svakog od instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove. Standardizovani koeficijent beta ukazuje na visinu doprinosa pojedinačnog prediktora imidža fakulteta. Vidimo da su se kao značajni pokazale sledeće varijable prediktorskog seta: usluga, promocija, ljudski faktor, uslužni ambijent i uslužni proces.

Najveće uticaje u predikciji imidža ostvaruju uslužni proces i promocija, nešto niži usluga i uslužni ambijent, dok najniži ljudski faktor. Sledstveno dobijenim rezultatima najbolji imidž će imati fakultet koji vodi računa o kvalitetu ulužnog procesa koji podrazumeva dobro organizovan proces izvođenja nastave, dobro organizovan proces izvođenja ispita i kolovijuma, međunarodne razmene i informisanja studenata i fakultet koji vodi računa o kvalitetu promotivnih aktivnosti koje podrazumevaju manifestacije koje fakultet organizuje, kao i prezentacije koje vrši u srednjim školama i niz drugih aktivnosti kojima visokoškolska ustanova gradi sliku o sebi u javnosti. Takođe je važno da kvalitet usluge, koju visokoškolska ustanova pruža, bude na visokom nivou – kvalitetna nastava, kvalitetni studijski programi i slično, ali i da uslužni ambijent bude prijatan, enterijer i eksterijer budu u skladu sa estetskim kriterijumima studenata. Takođe, za dobar imidž fakulteta potrebno je i kvalitetno i

inspirativno nastavno, kao i ljubazno nenastavno osoblje, a ništa manje bitan nije i kvalitet upisanih studenata koji u veliko meri određuju imidž visokoškolske ustanove.

Sledstveno svemu do sada rečenom, regresiona analiza pokazala je da pozitivnom imidžu fakulteta doprinose adekvatan uslužni proces, promocija, usluga, uslužni ambijent i ljudski faktor. Ovi prediktori zajedno objašnjavaju 66% varijanse imidža fakulteta. Stoga, ukoliko visokoškolska ustanova želi da izgradi pozitivan imidž u javnosti to će svakako uspeti uz pomoć navedenih instrumenata marketing miksa.

### 7.5.2 ISPITIVANJE UTICAJA INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA SATISFAKCIJU STUDENATA

U cilju ispitivanja uticaja instrumenata marketing miksa na satisfakciju studenata sprovedena je regresiona analiza. Kriterijumsku (zavisnu) varijablu predstavlja satisfakcija studenata (izražena prosečnim skorom odgovora na pitanja u vezi sa satisfakcijom), dok se kao set prediktorskih varijabli pojavljuju svi instrumenti marketing miksa (svaki od instrumenata izražen je prosečnim skorom dobijenim kao aritmetička sredina odgovora ispitanika na set pitanja o datom instrumentu). Ovako postavljen model pokazao se kao značajan, a rezultati su predstavljeni u tabelama 30 i 31.

**Tabela 31. Regresiona analiza: kriterijum satisfakcija studenata.**

	Suma kvadrata	Stepeni slobode	Prosečan kvadrat	F	Nivo značajnosti	R	R <sup>2</sup>	Korigovano R <sup>2</sup>
Regresija	922.884	7	131.841	230.047	.000	.836	.699	.695

Tabela 31 nam daje prikaz pokazatelja koliko dobro skup prediktorskih varijabli, u ovom slučaju instrumenata marketing miksa, može da predvidi određeni ishod, odnosno satisfakciju studenata. Kao što je već rečeno, korigovani R<sup>2</sup> (koeficijent determinacije) nam pokazuje koji procenat varijanse kriterijumske varijable je objašnjen skupom prediktorskih varijabli. U našem slučaju, instrumenti marketing miksa objašnjavaju 69% (korigovani R<sup>2</sup>=.695) varijanse satisfakcije fakulteta. Statistička značajnost modela potvrđena je F-testom (F=230.047, p<0.001).



**Tabela 32. Instrumenti marketing miksa kao prediktori satisfakcije studenata.**

Prediktori	Nestandardizovani koeficijenti		Standardizovani koeficijenti	t	Nivo značajnosti
	B	Standardna greška	Beta		
(Constant)	-.093	.176		-.527	.598
<b>usluga</b>	.226	.042	<b>.185</b>	5.315	.000
cena	.013	.027	.015	.457	.648
<b>distribucija</b>	.095	.039	<b>.072</b>	2.429	.015
promocija	.039	.022	.052	1.794	.073
<b>ljudski faktor</b>	.196	.043	<b>.178</b>	4.526	.000
<b>uslužni ambijent</b>	.175	.032	<b>.189</b>	5.481	.000
<b>uslužni proces</b>	.296	.049	<b>.275</b>	6.101	.000

Tabela 32 daje uvid u pojedinačne doprinose svakog od prediktora, dakle prikazuje pojedinačne uticaje svakog od instrumenata marketing miksa na satisfakciju studenata. Standardizovani koeficijent beta ukazuje na visinu doprinosa pojedinačnog prediktora satisfakcije studenata. Vidimo da su se kao značajni pokazale sledeće varijable prediktorskog seta: usluga, distribucija, ljudski faktor, uslužni ambijent i uslužni proces.

Najveći uticaj u predikciji satisfakcije studenata ostvaruje uslužni proces, slede uslužni ambijent, usluga i ljudski faktor, dok nešto niži uticaj ima distribucija. To znači da su studenti zadovoljniji kada je viši nivo kvaliteta uslužnog procesa – dobro organizovana informisanost studenata i procesa izvođenja nastave i sl., ali i kada je dobar uslužni ambijent, odnosno enterijer i opremljenost prostorija na fakultetu i kvalitet usluge koji podrazumeva kvalitet studijskog programa i kvalitet nastave na visokoškolskoj ustanovi. Takođe, značajno je i to ljudski faktor bude adekvatan što znači da kvalitet studenata na fakultetu, motivacija studenata od strane nastavnog osoblja i ljubaznost nenastavnog osoblja budu na zadovoljavajućem nivou. Na zadovoljstvo studenata utiče i distribucija usluga kroz redovnost izvođenja konsultacija i dostupnost informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a).

Sledstveno svemu do sada rečenom, regresiona analiza pokazala je da satisfakciji studenata doprinose adekvatan uslužni proces, uslužni ambijent i ljudski faktor, kao i adekvatna usluga i distribucija. Ovi prediktori zajedno objašnjavaju 69% varijanse satisfakcija studenata. Stoga, ukoliko visokoškolska ustanova želi da ostvari satisfakciju studenata to će svakako uspeti uz pomoć navedenih instrumenata marketing miksa

Sagledavajući sveobuhvatno uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata, dolazimo do sledećih rezultata:

- usluga doprinosi i dobrom imidžu visokoškolske ustanove i satisfakciji studenata,
- cena ne vrši uticaj ni na imidž visokoškolske ustanove ni na satisfakciju studenata,
- distribucija vrši uticaj na satisfakciju studenata, ali ne i na imidž visokoškolske ustanove,
- promocija vrši uticaj na imidž visokoškolske ustanove, ali ne i na satisfakciju studenata,
- uslužni proces, u najvećoj meri doprinosi i dobrom imidžu visokoškolske ustanove i satisfakciji studenata,
- uslužni ambijent doprinose i dobrom imidžu visokoškolske ustanove i satisfakciji studenata,
- ljudski faktor se pokazao kao dobar prediktor satisfakcije studenata, ali ostvaruje uticaj i na imidž visokoškolske ustanove.

## 8 DISKUSIJA REZULTATA

### 8.1 UVOD

Za ovo istraživanje je korišten uzorak koji čine 703 studenta Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu. Istraživanje je vršeno na nedržavnom univerzitetu, usled činjenice da je došlo do modernizacije obrazovanja u poslednjih dvadeset godina i osnivanja privatnih obrazovnih ustanova, što je dovelo do sve veće konkurencije visokoškolskih ustanova na tržištu obrazovanja. Zakoni o srednjem i visokom obrazovanju dozvoljavaju osnivanje privatnih obrazovnih ustanova. Za 20 godina u Srbiji je osnovano 11 privatnih univerziteta. Srbija se sa modernizacijom suočava sa prodorom tržišta u obrazovanje. Praksa konkurencije između državnog i privatnog obrazovanja je uspostavljena i ne može se ukinuti. Zbog toga postoji sistem akreditacije koji kontroliše rad obrazovnih ustanova (Avramović, 2011, str. 26). Akreditovani državni univerziteti upisuju 85% studentske populacije koja se upisuje u prvu godinu, dok 15% upisuje privatni (*Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija*, 2013, str. 25). Usled ovakve situacije na tržištu obrazovanja, na kom se pojavljuje sve veći broj fakulteta i univerziteta, neophodno je da ustanove budu marketinški orijentisane. Stoga se ovim istraživanjem nastoji doći do saznanja koji su to instrumenti marketing miksa koji su najviše povezani sa imidžom visokoškolskih ustanova i sa satisfakcijom studenata i koji su to instrumenti marketing miksa koji najviše utiču na imidž visokoškolske ustanove i na satisfakciju studenata, kako bi se isti unapredili i ustanova bolje pozicionirala na tržištu obrazovanja. Takođe, u okviru istraživanja dat je pregled aritmetičkih sredina ocena za svaki pojedinačan element instrumenata marketing miksa, kao i imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu, gde je

ustanovljeno da su svi elementi instrumenata marketing miksa i imidž visokoškolske ustanove i satisfakcija studenata ocenjeni visokom ocenom (osim prihvatljivosti visine školarine u odnosu na životni standard građana u Srbiji, mogućnosti dobijanja stipendija i kvaliteta radijske prezentacije koji su niže ocenjeni). Takođe, date su i aritmetičke sredina ocena instrumenata marketing miksa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata po fakultetima u okviru Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu i ispitane su razlike u srednjim ocenama među fakultetima koji su u sastavu Univerziteta. Pa je tako utvrđeno da postoje statistički značajne razlike u ocenama samo kod pojedinih instrumenata marketing miksa (cena, promocija, ljudski faktor, uslužni ambijent), kao i kod ocena imidža visokoškolske ustanove i kod ocena satisfakcije studenata, što je detaljnije objašnjeno u poglavlju vezanom za rezultate istraživanja. Aritmetičkim sredinama ocena instrumenata marketing miksa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata i razlikama između srednjih ocena instrumenata marketing miksa, imidža visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata među fakultetima koji su u sastavu Univerziteta pružen je uvid u aktuelno stanje i situaciju na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu.

## 8.2 UTICAJ INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA IMIDŽ VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA

Ispitivanje uticaja instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove vršeno je ispitivanjem povezanosti svakog instrumenta marketing miksa sa imidžom visokoškolskih ustanova i uticaja svakog instrumenta marketing miksa na imidž visokoškolskih ustanova čime se ispitivala validnost postavljene **hipoteze 1 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova (opšta hipoteza)**:

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.1 – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Rezultati korelacione analize ukazuju na činjenicu da uslužni proizvod ima statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove što je u skladu sa stavovima pojedinih autora (Ljubojević, 2002, str. 27; Veljković, 2009, str.10; Kotler i Fox, 1995, str. 278) koji su prikazani u pregledu literature ili teorijskom delu rada. Tako su rezultati istraživanja u saglasnosti sa stavom da je imidž visokoškolske ustanove u velikoj meri povezan sa uslužnim proizvodom, kao i da pozitivna ocena proizvoda zavisi od imidža visokoškolske ustanove (Brown i Dacin, 1997). Prema Minjung i Sung-Un (Minjung i Sung-Un, 2008) dosadašnja istraživanja koja su se bavila doživljavanjem imidža visokoškolske ustanove od strane studenata bila su usmerena na četiri segmenta imidža visokoškolske ustanove sa kojima se studenti najčešće identifikuju jedan od tih segmenata jeste praktičnost i jednostavnost u pohađanju nastave kojim se u određenom obliku bavi i ovo istraživanje, čime se jasno ukazuje na snažnu povezanost kvaliteta usluge sa imidžom ovih ustanova.

Prema dobijenim rezultatima prikazanim u prethodnom poglavlju ustanovljeno je da elementi uslužnog proizvoda nisu jednako povezani sa imidžom visokoškolske ustanove, kao i da su pojedini elementi manje, a pojedini više povezani sa imidžom ustanove. Najveći stepen povezanosti uočen je između uslužnog proizvoda posmatranog u celini i imidža visokoškolske ustanove, kao i između kvaliteta studijskog programa i kvaliteta predavanja nastavnika i imidža visokoškolske ustanove, dok ništa manje značajne nisu i stečene kompetencije nakon završetka fakulteta. Ne postoji veliki broj istraživanja koja su se bavila povezanošću uslužnog proizvoda sa imidžom visokoškolske ustanove, ali su pojedini autori istakli značaj ovog instrumenta i njegovih elemenata, pa tako Sharp (Sharp, 2009) takođe ističe važnost udobnosti pohađanja nastave za izgradnju imidža visokoškolske ustanove, što se u rezultatima u okviru prethodnog poglavlja može podvesti pod kvalitet predavanja nastavnika ili uslužni proizvod posmatran u celini, koji su pokazali najveći stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove. Dok sa druge strane Marginson (Marginson, 2006) ističe da studenti ne dovode u vezu kvalitet nastave sa imidžom visokoškolske ustanove i da ovaj element ne utiče na imidž fakulteta. Saglasno sa dobijenim rezultatima koji ističu važnost uslužnog proizvoda posmatranog u celini za postizanje imidža visokoškolskih ustanova veliki broj autora (Abubakar, Shanka i Muuka, 2010; Binsardi i Ekwulugo, 2003; Bodycott, 2009; Gatfield i Chen, 2006; Li i Bray, 2007; Maringe i Carter, 2007;

Mazzarol i Soutar, 2002; McMahon, 1992; Pampaloni, 2010; Pimpa, 2005; Shanka, Quintal i Taylor, 2005; Wilkins i Huisman, 2011) u svojim istraživanjima naglašava da studenti, koji kao kriterijum za upis fakulteta uzimaju imidž ustanove, taj imidž posmatraju kroz akademski kvalitet ustanove, koji se svakako postiže pružanjem adekvatne usluge. Ponudu i kvalitet studijskih programa, koji su pokazali prema dobijenim rezultatima najveći stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanova, ističu i drugi autori (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003) smatrajući da je neophodno da studijski programi budu stimulativni, inovativni i ostvarivi. Prema dobijenim rezultatima istraživanja nešto manji stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove imaju kvalitet literature, mogućnost usavršavanja u inostranstvu i mogućnost pohađanja stručne prakse. Sa druge strane Sung i Yang (Sung i Yang, 2008) ističu upravo povezanost kvaliteta literature sa postizanjem adekvatnog imidža visokoškolske ustanove, što nije u saglasnosti sa dobijenim rezultatima.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i uslužni proizvod. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj uslužnog proizvoda na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između uslužnog proizvoda i imidža visokoškolske ustanove i utvrđivanje uticaja uslužnog proizvoda na predikciju imidža visokoškolske ustanove (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 1.1 – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.2 – Cena školarine u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Prema rezultatima korelacione analize, koji su prikazani u prethodnom poglavlju, ustanovljen je statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti cene školarine sa imidžom visokoškolske ustanove. Važnost ovog instrumenta marketing miksa za izgradnju adekvatnog imidža ustanove istakli su i drugi autori

(Kotler i Fox, 1995) koji naglašavaju da cena školarine nije vezana samo za troškove studenata nego da ima i psihološki uticaj u pogledu načina na koji će studenti doživjeti ustanovu, odnosno na to kakav će ustanova imati imidž u javnosti. Sa druge strane postoje autori koji ne pridaju veliku važnost ceni, posmatranoj samostalno, kao jednom od instrumenata marketing miksa, prilikom formiranja imidža visokoškolske ustanove u javnosti, već smatraju da se ona mora posmatrati u sinergiji sa ostalim instrumentima marketing miksa, čime se umanjuje njena važnost, što nije u saglasnosti sa istaknutim rezultatima (Gajić, 2012).

Dobijeni rezultati prikazani u prethodnom poglavlju ukazuju na nejednak stepen povezanosti elemenata cene, kao instrumenta marketing miksa, sa imidžom visokoškolske ustanove. Najveći stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove imaju odnos cene i onoga što ustanova za tu cenu pruža, dakle odnos cene i kvaliteta i adekvatnost cene školarine u potpunosti, kao i mogućnosti dobijanja stipendija i popusta. Na značaj adekvatnosti cene u potpunosti ukazuju i drugi autori (Ivy, 2008) ističući povezanost cene sa percepcijom, doživljajem ustanove i imidžom fakulteta u javnosti i među studentima. Postoje autori koji se bave pitanjem adekvatnosti cene u potpunosti i njene povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove, u kontekstu toga da li je potrebno smanjiti cenu školarine kako bi se privukao veći broj studenata, što je svakako u vezi sa imidžom ustanove i u saglasnosti je sa prethodno navedenim stavovima (Foskett i Hemsley Brown, 2001). Al-Fattal (Al-Fattal, 2010), saglasno sa rezultatima do kojih se došlo u istraživanju, ističe značaj odnosa cene i kvaliteta u sektoru obrazovanja. Ovim se ukazuje na neosporan značaj elemenata koji se odnose na direktne troškove studenata. Nešto manji stepen povezanosti sa imidžom visokoškolskih ustanova imaju elementi koji se tiču visine cene školarine u odnosu na konkurenciju i na životni standard građana u Srbiji, kao i uslova plaćanja (rate, rokovi) školarina i dodatnih troškova studiranja (prijave, potvrde, knjige). Iz svega rečenog možemo ustanoviti da su rezultati do kojih se došlo u istraživanju saglasni sa stavovima većine autora, iako ne postoji veliki broj autora koji se bavio proučavanjem ove povezanosti.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se cena ne izdvaja kao značajan

prediktor. Dobijenim rezultatima se jasno ukazuje na to da cena nema nikakav uticaj na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Iako je utvrđena pozitivna korelacija između cene školarine i imidža visokoškolske ustanove, regresionom analizom je ustanovljeno da cena školarine ne utiče na predikciju imidža visokoškolske ustanove čime je hipoteze 1.2 – *Cena školarine u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) opovrgnuta.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.3 – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Na osnovu rezultata dobijenih korelacionom analizom možemo ustanoviti da distribucija ili isporuka usluge ima statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove što je u saglasnosti sa stavovima mnogih autora (Domino, Libraire, Lutwiller, Superczynski i Tian, 2006) koji tvrde da se u savremenom poslovanju visokoškolske ustanove takmiče na mnogim poljima kako bi stekle ugled i imidž i bile zapažene od strane studenata i da, usled takve atmosfere na tržištu obrazovanja, roditelji i studenti prilikom izbora ustanove razmatraju sve aspekte ponude visokoškolske ustanove pa tako i način isporuke usluge u okviru ustanove. Ovakav pristup distribuciji usluge neminovno dovodi u vezu distribuciju usluge sa imidžom ustanove u javnosti.

Prema navedenim rezultatima do kojih smo došli u istraživanju ustanovljeno je da su pojedini elementi distribucije manje, a neki više povezani sa imidžom visokoškolske ustanove. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između isporuke usluge u potpunosti i imidža visokoškolske ustanove. Na značaj isporuke usluge sagledane u celosti ukazuju Minjung i Sung Un (Minjung i Sung Un, 2008) ističući da na selektivnost prilikom upisa i rangiranje fakulteta utiče kompletna isporuka usluge u ovim ustanovama, što je neminovno povezano sa izgradnjom imidža fakulteta u javnosti. Na značaj kompletne isporuke usluge, kroz razne druge kategorije, ukazuju i drugi autori (Lockhart, 2005; Kotler i Fox, 1995; Gajić, 2010; Ivy, 2008; Kotler i Fox, 1985, str. 15), oni isporuku usluge u ovakvim ustanovama kao što je fakultet,



poistovećuju sa lokacijom, jer je reč o usluzi kod koje postoji visok stepen kontakta između isporučilaca i korisnika usluge. Sa druge strane, visok stepen povezanosti, prema rezultatima sprovedenog istraživanja, postoji i između mogućnosti dobijanja informacija putem sajta, društvenih mreža, DLS-a, dakle savremenih sredstava tehnologije, koja uključuje primenu interneta u isporuci usluge i imidža visokoškolske ustanove. Na značaj ovih elemenata, saglasno dobijenim rezultatima, ukazuju Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995) koji potenciraju značaj implementacije učenja na daljinu (DLS-a) i primenu savremene tehnologije ističući njihovu povezanost sa poboljšanjem kvaliteta i imidža ustanove. Na značaj savremenih tehnologija i učenja na daljinu (DLS-a) za izgradnju pozitivnog imidža visokoškolske ustanove u javnosti je ukazao i Agostino (Agostino, 2008, str. 3–5), dok je Gajić (Gajić, 2010) istakla nedostatke ovakvog načina isporuke usluge, koji se ogledaju u niskom stepenu kontakta profesora sa studentima, većoj potrebi angažovanja profesora u pogledu rada sa svakim studentom ponaosob, neophodnosti za visokim stepenom samodiscipline i angažovanja, brzom gubitku motivacije i sl. čime je ukazala na manju povezanost ovog elementa distribucije sa postizanjem imidža visokoškolske ustanove, što nije u saglasnosti sa dobijenim rezultatima. Saglasno sa rezultatima koji ističu visok stepen povezanosti između adekvatne informisanosti studenata i imidža visokoškolske ustanove Sharp (Sharp, 2009) ističe značaj poruka i informacija koje ustanova pruža ciljnoj grupi, dok na značaj vesti i informisanosti o radu ustanove ukazuju i Arpan, Raney i Zivnuska (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003), kao i Barnett (Barnett, 2005), čime se jasno naglašava važnost ovog elementa za postizanje adekvatnog imidža ustanove u javnosti. Nešto manji stepen povezanosti, u okviru sprovedenog istraživanja, dobijen je između redovnog održavanja predavanja i vežbi i imidža visokoškolske ustanove, o čemu nije govorio veliki broj autora.

. Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se distribucija usluge ne izdvaja kao značajan prediktor. Dobijenim rezultatima se jasno ukazuje na to da distribucija usluge nema nikakav uticaj na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Iako je utvrđena pozitivna korelacija između distribucije usluge i imidža visokoškolske ustanove, regresionom analizom je ustanovljeno da distribucija usluge ne

utiče na predikciju imidža visokoškolske ustanove čime je *hipoteze 1.3 – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) opovrgnuta.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.4 – Promocija u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Prema rezultatima dobijenim korelacionom analizom možemo ustanoviti da promocija ima statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove, na šta ukazuje Gajić (Gajić, 2012) definicijom promocije kao procesa kojim se ostvaruje komunikacija između visokoškolske ustanove i korisnika usluge, sa ciljem da se stvori pozitivan stav ili pozitivan imidž ustanove i ona favorizuje na tržištu u odnosu na ustanove koje nude istu vrstu usluge, čime jasno ukazuje na važnost promocije za postizanje imidža visokoškolske ustanove. Arpan, Raney i Zivnuska (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003) ukazuju na to da visokoškolske ustanove moraju da razviju i poboljšaju eksternu komunikaciju, odnosno komunikaciju sa svim eksternim stejkholderima kako bi razvili željeni imidž, što se postiže upravo promocijom, sa svim njenim sastavnim elementima. Ovakvim stavom pomenuti autori ukazuju na povezanost promocije sa imidžom visokoškolske ustanove saglasno sa rezultatima istraživanja.

Sledstveno navedenim rezultatima do kojih smo došli u istraživanju ustanovljeno je da su pojedini elementi promocije manje, a neki više povezani sa imidžom visokoškolske ustanove..Najveći stepen povezanosti utvrđen je između promocije usluge sagledane u celosti, odnosno informisanosti javnosti o radu fakulteta, i imidža visokoškolske ustanove na šta takođe ukazuje Cetin (Cetin, 2003) ističući direktnu povezanost ovih pojava.Na osnovu istraživanja koje su sproveli među studentima Arpan, Ravney i Zivnuska (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003) ustanovili su da između ostalog opšta saznanja vezana za visokoškolsku ustanovu pod kojim se podrazumeva promocija sagledana u celosti ili informisanost javnosti o radu ustanove, ključna u izgradnji imidža visokoškolske ustanove. Oni svakako nisu usamljeni u ovom stavu sa kojim je između ostalih saglasan i Barnett (Barnett, 2005). Takođe visok stepen

povezanosti ustanovljen je između promotivnih manifestacija koje fakultet organizuje (humanitarne akcije, manifestacija *Fimek nagrađuje znanje* i sl.) i imidža visokoškolske ustanove, što je u saglasnosti sa mišljenjem koje ističe Ivy (Ivy, 2008) i naglašava značaj otvorenih dana, visokoškolskih izložba, raznih akcija i sličnih manifestacija za imidž fakulteta, dok su jednako bitne i promocije i prezentacije koje fakultet organizuje u školama. Sa druge strane nešto manja povezanost sa kreiranjem imidža visokoškolske ustanove, uočena je vezano za promocije fakulteta u štampanim medijima, na sajtu, televiziji, radiju, putem bilborda i citylightova. Rezultati do kojih se došlo u istraživanju nisu saglasni sa tvrdnjama koje ističe Gajić (Gajić, 2012) i naglašava da visokoškolska ustanova treba da šalje svoje poruke putem efektivnog medija. Dobijeni rezultati su u neskladu i sa stavovima koje su izneli Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995) kojim su istakli značaj nastupa visokoškolske ustanove u medijima i promocije putem različitih vrsta medija. Navedeni autori nisu usamljeni u ovim stavovima, što svakako nije u saglasnosti sa rezultatima do kojih smo došli u istraživanju, već na značaj medija ukazuju i Friedman, Villamil, Suriano i Egolf (Friedman, Villamil, Suriano i Egolf, 1996), kao i Sung i Yang (Sung i Yang, 2008) koji atraktivnost imidža mere kroz tri varijable od kojih je jedna prestiž pod koji su podveli i pozitivnu medijsku pokrivenost, čime su ukazali na povezanost ovog elementa sa imidžom visokoškolske ustanove.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i promocija. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj promocije na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između promocije i imidža visokoškolske ustanove i utvrđivanje uticaja promocije na predikciju imidža visokoškolske ustanove (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 1.4 – Promocija u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.5 – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Sledstveno rezultatima dobijenim korelacionom analizom možemo ustanoviti da je proces pružanja usluge ima statistički značajan, nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove. Na značaj kreiranja uslužnog procesa kod obrazovnih usluga ukazuju i Senić i Senić (Senić i Senić, 2008, str. 74–77) naglašavajući da upravo usled činjenice da se kod ovakvih usluga proces konzumacije i proizvodnje usluge odvijaju istovremeno, studenti na osnovu uslužnog procesa procenjuju kvalitet usluge, što je neminovno povezano sa kreiranjem imidža visokoškolske ustanove. Oni nisu usamljeni u isticanju povezanosti uslužnog procesa, kod obrazovnih usluga sa imidžom visokoškolskih ustanova, Kazoleas i koautori (Kazoleas, Kim i Mofitt, 2001) su sagledali imidž visokoškolskih ustanova iz različitih uglova i na taj način mu pristupili iz različitih perspektiva, a jednu od njih predstavljaju i organizacioni faktori koji se odnose, između ostalog i na kompletnu organizaciju uslužnog procesa. Ovakvim tvrdnjama autori ukazuju na visok stepen povezanosti uslužnog procesa i imidža visokoškolske ustanove.

Prema dobijenim rezultatima istraživanja do kojih smo došli ustanovljeno je da su pojedini elementi uslužnog procesa manje, a neki više povezani sa imidžom visokoškolskih ustanova. Najveći stepen povezanosti uočen je između kompletnog doživljaja uslužnog procesa u celini i imidža visokoškolskih ustanova, kao i načina organizacije procesa izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) i imidža visokoškolskih ustanova, što je u saglasnosti sa stavom Simeunovića (Simeunović, 2004) koji ističe važnost nastavnog procesa, isto kao i Minjung i Sung Un (Minjung i Sung-Un, 2008) koji su naglasili da je jedan od četiri segmenata imidža visokoškolske ustanove sa kojima se studenti najviše identifikuju sam proces izvođenja i organizacije nastave, sa njima se slaže i Sharp (Sharp, 2009) tvrdeći da je proces izvođenja nastave odlučujući faktor prilikom izbora visokoškolske ustanove kod studenata koji kao kriterijum za upis uzimaju imidž fakulteta, takođe i Arpan, Raney i Zivnuska (Arpan, Raney i Zivnuska, 2003) utvrđuju da u savremenim istraživanjima studenti najčešće

ističu akademske faktore vezane za proces izvođenja nastave kao odlučujuće prilikom izgradnje imidža visokoškolske ustanove, dok prema The California Master Plan for Higher Education – Kindergarten through University (*The California Master Plan for Higher Education – Kindergarten through University*, 2002) kvalitet nastavnog procesa i organizacija nastavnog procesa nisu nužno povezane sa imidžom visokoškolske ustanove, što nije u saglasnosti sa dobijenim rezultatima istraživanja. Visok stepen povezanosti u istraživanju je utvrđen između organizovanja međunarodne razmene i informisanja studenata i imidža visokoškolske ustanove čime se nisu do sada autori eksplicitno bavili. Dok je niži stepen povezanosti uočen između interaktivnog izvođenja nastave i stručne prakse sa imidžom visokoškolske ustanove što nije u saglasnosti sa stavovima koje ističe Gajić (Gajić, 2012) ukazujući na povezanost interakcije između studenata i nastavnika i postizanja adekvatnog imidža visokoškolske ustanove, ali takođe, saglasno sa dobijenim rezultatima, ističe i povezanost načina prezentovanja informacija prilikom izvođenja nastave kao i preciznost i razumljivost informacija dobijenih tokom procesa izvođenja nastave i imidža fakulteta. O povezanosti interaktivnog izvođenja nastave i stručne prakse sa imidžom visokoškolske ustanove prema dosadašnjim saznanjima nisu vršena zapažena empirijska istraživanja.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa i imidža visokoškolske ustanove i utvrđivanje uticaja toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa na predikciju imidža visokoškolske ustanove (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 1.5 – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 1.6 – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Prema rezultatima korelacione analize možemo ustanoviti da uslužni ambijent ima statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove. Veljković (Veljković, 2009, str. 333), u skladu sa izvedenom tvrdnjom koja je nastala kao posledica sprovedenog istraživanja među studentima, ističe da uslužni ambijent može da obavlja više funkcija u visokoškolskim ustanovama, a da je jedna od tih funkcija da doprinosi izgradnji imidža visokoškolske ustanove, što su prepoznali privatni fakulteti koji su sve više svesni značaja izgleda uslužnog objekta i kampusa za održavanje adekvatnog imidža u javnosti. On takođe naglašava da je funkcija uslužnog ambijenta pakovanje usluge koje utiče na kreiranje očekivanja korisnika i element je građenja imidža i u tom smislu izaziva reakcije i skreće pažnju studenata. Sa tim u vezi Gajić (Gajić, 2010, str. 256–260) naglašava da se uslužnim ambijentom ustanova najlakše diferencira u odnosu na konkurenciju što jasno vidimo iz rezultata sprovedenog istraživanja.

Rezultati do kojih smo došli sprovedenim istraživanjem ukazuju na nejednak stepen povezanosti elemenata uslužnog ambijenta i imidža visokoškolske ustanove, neki elementi su manje a neki više povezani sa imidžom visokoškolske ustanove. Najveći stepen povezanosti dobijen je između uslužnog ambijenta sagledanog u celini i imidža visokoškolske ustanove, isto kao i između enterijera i opremljenosti prostorija na fakultetu i eksterijera fakulteta i njegovog imidža. Na značaj enterijera i eksterijera i njihovu povezanost sa imidžom visokoškolske ustanove ukazuju Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995, str. 344) ističući da visokoškolske ustanove trebaju da donesu četiri bitne odluke u vezi sa izgledom uslužnog objekta, a to su odluke vezane za spoljašnji izgled objekta koji mora biti u skladu sa imidžom koji žele da izgrade, što je u saglasnosti sa dobijenim rezultatima, ali su u tom kontekstu istakli i značaj lokacije objekta koja se u istraživanju i nije pokazala kao naročito bitna za postizanje imidža ustanove, potom odluke vezane za funkcionalnost objekta koja se nije u toj meri pokazala kao značajna u rezultatima sprovedenog istraživanja, potom odluka o enterijeru što je u saglasnosti sa dobijenim rezultatima i odluka u vezi sa materijalom koji se koristi prilikom kreiranja uslužnog ambijenta koji se nije takođe pokazao kao naročito bitan u rezultatima istraživanja. Osim pomenutih autora, saglasno sa dobijenim rezultatima istraživanja, o značaju enterijera i eksterijera i njihove povezanosti sa imidžom fakulteta govore i drugi autori (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009, str. 311–339). Koeficijent korelacije u

sprovedenom istraživanju je niži kod elemenata kao što su lokacija fakulteta, opremljenost biblioteke, posedovanje računarske opreme i način odevanja zaposlenih. Dobijeni rezultati su u suprotnosti sa stavovima Kazoleas, Kim i Mofitt (Kazoleas, Kim i Mofitt, 2001) koji su sagledali imidž iz različitih uglova i ustanovili da između lokacije, organizacionih faktora biblioteke i tehničke opremljenost i imidža visokoškolske ustanove postoji visok stepen povezanosti. Iz svega rečenog možemo ustanoviti da su dobijeni rezultati istraživanja saglasni sa stavovima većine autora, iako ne postoji veliki broj autora koji se bavio proučavanjem povezanosti pomenutih pojava.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i uslužni ambijent. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj uslužnog ambijenta na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između uslužnog ambijenta i imidža visokoškolske ustanove i utvrđivanje uticaja uslužnog ambijenta na predikciju imidža visokoškolske ustanove (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 1.6 – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteza 1.7 – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza)*

Na osnovu rezultata dobijenih korelacionom analizom možemo ustanoviti da je ljudski faktor ima statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti sa imidžom visokoškolske ustanove. Saglasno sa tim Gajić (Gajić, 2012) ističe povezanost zaposlenih (nastavnog i nenastavnog osoblja), pogotovo onih koji se nalaze na prvoj liniji usluživanja i koji su u direktnom kontaktu sa korisnicima usluga, i studenata u pružanju usluge visokoškolske ustanove kao i kompletnog imidža ustanove. Istraživanjem odnosa ovih pojava se nije bavio veliki broj autora, međutim rezultati do kojih smo došli u istraživanju su saglasni sa stavovima većine autora.

Navedeni rezultati istraživanja ukazuju na neujednačen stepen povezanosti između elemenata ljudskog faktora i imidža visokoškolske ustanove. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između ljudskog faktora posmatranog u celini, uključujući i kvalitet upisanih studenata i imidža visokoškolskih ustanova, i to na sledeći način, najveća povezanost je utvrđena između kvaliteta upisanih studenata i imidža fakulteta, potom između nastavnog osoblja i imidža fakulteta i naposljetku nenastavnog osoblja i imidža fakulteta. Koeficijent korelacije je niži kod motivacije studenata i interesantnog načina prezentovanja gradiva od strane nastavnika i saradnika i ljubaznosti nenastavnog osoblja. Saglasno sa navedenim rezultatima na značaj zaposlenih (nastavno i nenastavno osoblje) sveukupno ukazao je Dobrijević (Dobrijević, 2011) ističući da su zaposleni važni za postizanje imidža visokoškolske ustanove i da je usled toga veoma bitna komunikacija među njima na fakultetu, takođe Vilijams (Vilijams, 2010) naglašava da zaposleni, nastavno i nenastavno osoblje, moraju biti adekvatno motivisani kako bi na odgovarajući način pružali uslugu i tako izgradili željeni imidž fakulteta. Pojedini autori (Miljković i Kovačević, 2011) su ukazali na značaj isključivo nastavnog osoblja za postizanje imidža visokoškolske ustanove (što je takođe u saglasnosti sa dobijenim rezultatima istraživanja), tvrdeći da nastavno osoblje sopstvenim imidžom utiče na kreiranje imidža fakulteta i popularnost ustanove među studentima. U skladu sa rezultatima do kojih smo došli istraživanjem, prema kojima su upisani studenti ti koji su najviše povezani sa imidžom fakulteta, Brassington (Brassington, 2006, str. 31) i Sung i Yang (Sung i Yang, 2008) tvrde da je upravo odnos ustanove prema studentu, kao i mišljenje koje student gradi na osnovu tog odnosa odlučujuće u izgradnji imidža ustanove, Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995) tvrde da su studenti ti koji sopstvenim imidžom reflektuju imidž celokupne ustanove, a od ustanove, kako tvrdi Maringe, zavisi da li će student biti zadovoljan uslugom (Maringe, 2005). Prema Gajić (Gajić, 2012, str. 234) zadovoljni studenti predstavljaju konkurentsku prednost visokoškolske ustanove i mogu kao takvi da budu marketinški instrument ustanove i da propagandom od usta do usta (word of mouth) povećaju ugled i poboljšaju imidž fakulteta u javnosti usled čega se smatraju "privremeno zaposlenim" na fakultetu. Kao što možemo da ustanovimo rezultati do kojih smo došli u istraživanju su saglasni sa stavovima većine autora, dok o elementima kod kojih je utvrđen niži koeficijent korelacije nisu pronađena eksplicitna istraživanja.



Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za imidž fakulteta, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i ljudski faktor. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj ljudskog faktora na predikciju imidža visokoškolske ustanove.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između ljudskog faktora i imidža visokoškolske ustanove i utvrđivanje uticaja ljudskog faktora na predikciju imidža visokoškolske ustanove (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 1.7 – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na imidž visokoškolskih ustanova (posebna hipoteza) potvrđena.*

Potvrđivanjem postavljenih hipoteza – posebnih hipoteza (1.1;1.4;1.5;1.6;1.7), kojim je ustanovljena pozitivna korelacija između instrumenata marketing miksa i imidža visokoškolske ustanove i utvrđen uticaj većeg broja instrumenata marketing miksa (usluga, promocija, uslužni proces, uslužni ambijent i ljudski faktor) na predikciju imidža visokoškolske ustanove ( čime je objašnjeno 66% varijanse imidža fakulteta) **potvrđena** je opšta **hipoteza 1 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na imidž visokoškolskih ustanova.**

### **8.3 UTICAJ INSTRUMENATA MARKETING MIKSA NA SATISFAKCIJU STUDENATA U VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA**

Ispitivanje uticaja instrumenata marketing miksa na satisfakciju studenata vršeno je ispitivanjem povezanosti svakog instrumenta marketing miksa sa satisfakcijom studenata i uticaja svakog instrumenta marketing miksa na satisfakciju studenata čime se ispitivala validnost postavljene **hipoteze 2 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (opšta hipoteza):**

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.1 – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati dobijeni korelacionom analizom ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti uslužnog proizvoda sa satisfakcijom studenata što je u skladu sa stavovima, koje smo u pregledu literature već pominjali, među kojima je i taj da se znanje mora pretvoriti u adekvatnu uslugu kako bi se postigla satisfakcija korisnika usluge (Gajić, 2010).

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi uslužnog proizvoda manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između kompletnog doživljaja uslužnog proizvoda, kvaliteta studijskog programa, primenjivosti stečenih kompetencija nakon završetka fakulteta, kao i kvaliteta predavanja nastavnika i saradnika i satisfakcije studenata. Na značaj kvaliteta studijskih programa ukazuje Gerson tvrdeći da je neophodno sprovesti istraživanje tržišta kako bi se dizajnirali i razvijali adekvatni studijski programi jer u suprotnom dolazi do neočekivanih problema, postoji nedovoljno interesovanje za određene studijske programe, prelaženje na druge kurseve i nezadovoljstvo studenata nastavnim procesom i gradivom (Maringe i Gibbs, 2009, str. 55). Banwet i Datta (Banwet i Datta, 2003) i Hill i dr. (Hill, Lomas i MacGregor, 2003) su u istraživanjima došli do jednakih zaključaka da na satisfakciju studenata najviše utiče sama usluga, odnosno kvalitet usluge i kvalitet predavanja. Do istog zaključka su došli Gruber i dr. (Gruber, Fub, Voss i Glaser-Zikuda, 2010) koji su ustanovili, mereći stepen povezanosti između 15 različitih elemenata vezanih za poslovanje visokoškolske ustanove i satisfakcije studenata, da su kvalitet i koncepcija studijskih programa u velikoj meri povezane sa zadovoljstvom studenata na fakultetu, a sa druge strane su utvrdili nešto niži koeficijent korelacije vezan za primenjivost stečenog znanja u praksi, što je takođe u saglasnosti sa rezultatima do kojih smo došli u istraživanju. Zeithamil i dr. (Zeithamil, Bitner i Gremler, 2009) naglašavaju da za postizanje satisfakcije studenata nije bitan samo kvalitet usluge već je bitno i da cena bude usklađena sa kvalitetom čime jasno ukazuju na važnost odnosa cene i kvaliteta usluge. Iz svega do sada rečenog možemo

ustanoviti da su se autori u svojim istraživanjima u većoj meri bavili uslugom posmatranom u celosti, stoga se veoma mali broj istraživanja bavi eksplicitno pojedinačnim elementima usluge u visokoškolskim ustanovama.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su kvalitet literature koja se koristi na studijskom programu i mogućnost obavljanja stručne prakse i međunarodne razmene. Ipak postoje autori Banwet i Datta (Banwet i Datta, 2003) i Hill i dr. (Hill, Lomas i MacGregor, 2003) koji smatraju da na satisfakciju studenata u velikoj meri utiče, između ostalog i kvalitet literature, što nije u saglasnosti sa rezultatima do kojih smo došli u istraživanju koji ukazuju na nizak stepen povezanosti između kvaliteta literature i satisfakcije studenata. O povezanosti satisfakcije studenata sa obavljanjem stručne prakse i međunarodne razmene, prema dosadašnjim saznanjima nisu vršena zapažena empirijska istraživanja.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i uslužni proizvod. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj uslužnog proizvoda na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između uslužnog proizvoda i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama i utvrđivanje uticaja uslužnog proizvoda na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 2.1. – Kvalitet usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) potvrđena*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.2 – Cena školarine u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati korelacione analize ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti cene školarine sa satisfakcijom studenata što je u skladu sa rezultatima do kojih je došao Maričić (Maričić, 2011, str. 281) u svojim

istraživanjima, koje smo u pregledu literature već pominjali. On je istakao da se najčešće nezadovoljstvo kod korisnika usluge javlja kada ne dobije očekivani kvalitet prilikom kupovine usluge. Iako postoje autori (Zeithaml, Bitner i Gremler, 2009) koji tvrde da nije bitna samo cena školarine da bi se postiglo zadovoljstvo studenata već je bitna ujednačenost cene i kvaliteta usluge, odnosno da za cenu koju plate studenti dobiju i određeni kvalitet usluge.

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi cene školarine manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između visine cene školarine i onog što fakultet za tu cenu pruža i potpune adekvatnosti cene školarine i satisfakcije studenata. Na važnost odnosa cene školarine i kvaliteta usluge ukazuju McCollough i Gremler (Gremler i McCollough, 2002; McCollough i Gremler, 1999) ističući da studenti za školarinu koju plaćaju trebaju da dobiju vrednost od strane zaposlenih na fakultetu i da će se na taj način postići njihovo zadovoljstvo. Dakle isporučena vrednost treba da bude proporcionalna ceni školarine i u tom slučaju se cena školarine svakako smatra adekvatnom.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su uslovi plaćanja školarine (rate i rokovi), prihvatljivost cene u odnosu na životni standard građana Srbije i u odnosu na konkurenciju, mogućnost dobijanja stipendija i popusta i niski dodatni troškovi (prijave, knjige, potvrde). Prema dosadašnjim saznanjima, u aktuelnim istraživanjima autori su se bavili, uglavnom, cenom školarine sagledavajući je sveukupno, pri tom ne istražujući uticaj navedenih elemenata cene školarine na satisfakciju studenata. Na osnovu toga zaključujemo da nisu vršena empirijska istraživanja koja se bave eksplicitnim uticajem svakog od pomenutih elemenata na satisfakciju studenata.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se cena ne izdvaja kao značajan prediktor. Dobijenim rezultatima se jasno ukazuje na to da cena nema nikakav uticaj na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Iako je utvrđena pozitivna korelacija između cene školarine i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama, regresionom analizom je ustanovljeno da cena

školarine ne utiče na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama čime je hipoteza 2.2 – *Cena školarine u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) opovrgnuta.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.3 – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati korelacione analize ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti distribucije ili isporuke usluge sa satisfakcijom studenata što je u skladu tvrdnjom koju iznosi Dale (Dale, 2003) da je za satisfakciju studenata jedino i isključivo bitna isporuka usluge posmatrana u celosti, dakle nije se bavio pojedinačnim elementima isporuke usluge već ju je sagledao u celosti i istakao njen značaj za postizanje satisfakcije studenata.

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi distribucije ili isporuke usluge manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između distribucije ili isporuke usluge posmatrane u celini, dostupnosti informacija u studentskoj službi, dostupnosti informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu kao i redovnog održavanja konsultacija i satisfakcije studenata. Na značaj distribucije ili isporuke usluge posmatrane u celini ukazuju Banwet i Datta (Banwet i Datta, 2003) i Hill i dr. (Hill, Lomas i MacGregor, 2003). Douglas i dr. (Douglas, Douglas i Barnes, 2006) ističu da je u savremenom periodu bitno da isporuka usluge bude tehnički unapređena, putem tehničkih pomagala i savremene računarske opreme, i da se na taj način može obezbediti zadovoljstvo studenata. Gruber i dr. (Gruber, Fub, Voss i Glaser-Zikuda, 2010) istražujući povezanost satisfakcije studenata i 15 različitih kvalitativnih elemenata dolaze do zaključka da visok stepen korelacije postoji između dostupnosti informacija vezano za visokoškolsku ustanovu i satisfakcije studenata što je u saglasnosti sa rezultatima do kojih smo došli u istraživanju.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su dobijanje informacija putem telefona i izvođenje ispita i predavanja po rasporedu. Za ove elemente, prema dosadašnjim saznanjima, nisu vršena empirijska istraživanja.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i distribucija usluge. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj distribucije usluge na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između distribucije usluge i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama i utvrđivanje uticaja distribucije usluge na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 2.3. – Distribucija usluge u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.4 – Promocija u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati dobijeni korelacionom analizom ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti promocije sa satisfakcijom studenata što je u skladu sa stavom, koji smo u pregledu literature već pominjali, da efektivna komunikacija obuhvata razumevanje potreba i želja studenata od strane univerziteta i da univerzitet treba svoje poruke da šalje putem efektivnog medija, komunicirajući sa ciljnom grupom, kako bi postigao satisfakciju studenata (Gajić, 2012). Sa druge strane Gajić (Gajić, 2012) naglašava da promocija ne može biti efikasna i njome se ne može postići zadovoljstvo studenata ukoliko i drugi instrumenti (proizvod, cena, distribucija, ljudi, proces i fizičko okruženje) ne vrše efikasno svoje uloge, odnosno promocija ne može kompenzovati nedostatke u efikasnosti drugih instrumenata marketing miksa.

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi promocije manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen

povezanosti utvrđen je između organizacije promotivnih događaja od strane fakulteta (*Fimek nagrađuje znanje*, humanitarne akcije i sl.) i promocije posmatrane u celosti i satisfakcije studenata. Na značaj promocije posmatrane u celosti ukazuju Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995) ističući da marketing komunikator mora da: identifikuje ciljnu publiku, razjasni traženi odgovor, sastavi poruku, odabere medij ili medije, odabere attribute izvora i da prikupi povratne informacije kako bi se postiglo zadovoljstvo studenata. Ivy (Ivy, 2008) naglašava da promocija obiluje i drugim alatima kojima se ustanova može koristiti kako bi privukla nove korisnike usluga i postigla zadovoljstvo studenata. Takođe, tvrdi da nije dovoljno samo korišćenje brošura ili web sajta za obraćanje širokom spektru javnosti kojem se visokoškolske ustanove obraćaju, potrebno je mnogo više i, u saglasnosti sa rezultatima istraživanja do kojih smo došli, ističe događaje koje fakultet organizuje kao što su: otvoreni dani, međunarodne visokoškolske izložbe i mnogi drugi kojima će se prvući i zadovoljiti studenti.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su promocija fakulteta putem sajta, društvenih mreža, gostovanja u televizijskim emisijama, prezentacija u školama, promocija putem bilborda, citylightova, radija i štampanih medija, što nije u saglasnosti sa stavom Kotlera i Foxa (Kotler i Fox, 1995) koji tvrde da većina obrazovnih ustanova koristi najčešće u svojoj komunikaciji sa javnošću upravo odnose s javnošću, publikacije i u manjoj meri, propagandu, kao i sa stavom da promotivne aktivnosti putem interneta najviše utiču na studente (Cheung, Yuen, Yuen i Cheng, 2010). Mnogi autori (Friedman, Villamil, Suriano i Egolf, 1996) tvrde da su uobičajene promotivne aktivnosti u privatnim visokoškolskim ustanovama takođe odnosi sa javnošću, koji uključuje niz aktivnosti kao što su odnosi sa medijima, intervjui i sl. čija se uloga ogleda u tome da u javnosti izgradi svest o dostignućima ustanove (Symes, Meadmore i Limerick, 1994), što se u rezultatima našeg istraživanja nije pokazalo kao tačno.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se promocija ne izdvaja kao značajan prediktor. Dobijenim rezultatima se jasno ukazuje na to da promocija nema nikakav uticaj na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Iako je utvrđena pozitivna korelacija između promocije i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama, regresionom analizom je ustanovljeno da promocija ne utiče na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama čime je *hipoteza 2.4 – Promocija u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) opovrgnuta.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.5 – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati dobijeni korelacionom analizom ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti uslužnog procesa sa satisfakcijom studenata što je u saglasnosti sa stavom da studenti procenjuju kvalitet usluge, te da je stoga uobličavanje uslužnog procesa, preciznije detaljno planiranje pružanja usluge, od vitalne važnosti za održavanje (poboljšanje) kvaliteta obrazovne usluge, a samim tim i postizanja satisfakcije studenata, pa ga neki autori vrlo često opisuju i kao stvarnu suštinu usluge, što smo u pregledu literature već pominjali (Senić i Senić, 2008, str. 74–77).

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi uslužnog procesa manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između procesa pružanja usluge posmatranog u celini i dobrog organizovanja informisanosti studenata na fakultetu i satisfakcije studenata. Na značaj kompletnog procesa pružanja usluge ukazuje Dale (Dale, 2003) naglašavajući da je za satisfakciju najbitniji kompletan utisak o usluzi sa akcentom na organizaciji isporuke usluge. Sa druge strane pregledom literature nisu pronađena istraživanja koja su se bavila eksplicitno odnosom organizacije procesa informisanja studenata i njihove satisfakcije.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su proces izvođenja nastave, kolokvijuma i ispita, interaktivno izvođenje predavanja i vežbi i organizacija međunarodne razmene i stručne prakse, što nije u saglasnosti sa rezultatima istraživanja koje su sproveli Banwet i Datta (Banwet i Datta, 2003) među



studentima koji su pohađali četiri različita predavanja kod istog predavača i bili različito zadovoljni njima, a mišljenje su bazirali između ostalih kategorija (stečeno znanje, dostupnost literature i materijala vezanog za predmet) i na interaktivnosti nastave i kompletnom procesu izvođenja nastave, čime su ukazali na važnost ovih elementa za postizanje satisfakcije studenata. Simeunović (Simeunović, 2004, str. 59) također, u neskladu sa rezultatima sprovedenog istraživanja, ističe značaj procesa izvođenja nastave, i smatra da mu je potrebno posvetiti posebnu pažnju, kao i da se nastavni proces mora odvijati po jasno utvrđenim nastavnim (didaktičkim) principima, jer se bez njih smatraju nepotpunim. Dok se odnosom organizacije međunarodne razmene i stručne prakse i satisfakcije studenata nisu bavila zapažena istraživanja.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama i utvrđivanje uticaja toka aktivnosti i kvaliteta uslužnog procesa na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 2.5. – Tok aktivnosti i kvalitet uslužnog procesa u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteze 2.6 – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati korelacione analize ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti uslužnog ambijenta sa satisfakcijom studenata što je u skladu sa stavom koji smo u pregledu literature već spominjali da uslužni ambijent

predstavlja pakovanje usluge koje utiče na kreiranje očekivanja, odnosno predstavlja vizuelnu metaforu usluge koju pruža visokoškolska ustanova, čime skreće pažnju i izaziva efekte ili reakcije kod korisnika (Veljković, 2009, str. 333).

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi uslužnog ambijenta manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između enterijera i opremljenosti prostorija na fakultetu i satisfakcije studenata. Na važnost ovih elemenata ukazuju Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995, str. 344) koji ističu da postoje četiri bitne odluke koje ustanove trebaju da donesu u vezi sa uslužnim ambijentom, između ostalih je i ta da objekat treba da bude funkcionalan i da prostorije trebaju da budu opremljene u skladu sa namenom, pri tom misle na opremljenost biblioteke, amfiteatra, sportskih sala i sl. Kotler i Fox (Kotler i Fox, 1995, str. 344), takođe, ukazuju na značaj eksterijera i lokacije ustanove što se u našim rezultatima pokazalo kao manje značajno, ali ne i nebitno za postizanje satisfakcije studenata. Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su eksterijer i lokacija objekta, što je delimično u skladu sa podatkom u okviru istraživanja koje se bavilo uticajem pojedinačnim elemenata uslužnog ambijenta na odluku o izboru visokoškolske ustanove i prema kojem je svega 2% studenata istaklo značaj lokacije kao odlučujućeg faktora prilikom donošenja odluke o izboru fakulteta (Gajić, 2012, str. 29–41).

Kompletan doživljaj uslužnog ambijenta je pored enterijera i opremljenosti prostorija na fakultetu najviše povezan sa postizanjem satisfakcije studenata, što je u skladu sa istraživanjem koje su sproveli Starck, Zadeh, Ekman i Olsson (Starck, Zadeh, Ekman i Olsson, 2013) na Bangkok University International Colege, gde je 36% studenata istaklo značaj ovog instrumenta, dok je na Webster University čak 40% studenata odgovorilo na isti način i ukazalo na važnost uslužnog ambijenta prilikom donošenja odluke o izboru ustanove koju će pohađati. Sa druge strane u istraživanju na Taivanu koje su sproveli Hsuan-Fu i Chia-Chi (Hsuan-Fu i Chia-Chi, 2008, str. 328–340) postoji delimično odstupanje od ovakvih rezultata. U istraživanju koje je sprovedeno u više visokoškolskih ustanova na Taivanu ustanovljene su bitne karakteristike visokoškolske ustanove koje su značajne za donošenja odluke o izboru visokoškolske ustanove od strane studenata. Od pet faktora koji su se pokazali kao

najbitniji uslužni ambijent, pod kojim se u ovom slučaju podrazumevaju lokacija i kampus, se nalazi na četvrtom mestu kao srednje značajan u odnosu na druge faktore (usluge, reputaciju, cenu, strategiju i sl.), međutim time se značaj ovog instrumenta nikako ne umanjuje.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i uslužni ambijent. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj uslužnog ambijenta na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između uslužnog ambijenta i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama i utvrđivanje uticaja uslužnog ambijenta na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 2.6. – Uslužni ambijent u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) potvrđena.*

- *Ispitivanje validnosti hipoteza 2.7 – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza)*

Rezultati dobijeni korelacionom analizom ukazuju na statistički značajan nizak do umereno visok stepen povezanosti ljudskog faktora sa satisfakcijom studenata. Što je u saglasnosti sa stavom kojim se ističe važnost onih koji pružaju uslugu na prvoj liniji usluživanja ili osoba koje su u ličnom kontaktu sa budućim korisnicima usluge, imajući u vidu da je direktan kontakt bitan i u velikoj meri utiče na zadovoljstvo korisnika obrazovne usluge (Gajić, 2012).

Prema rezultatima koje smo dobili ustanovljeno je da su pojedini elementi uslužnog ambijenta manje, a neki više povezani sa satisfakcijom studenata. Najveći stepen povezanosti utvrđen je između kompletnog ljudskog faktora posmatranog u celini (nastavno, nenastavno osoblje, upisani studenti), kvaliteta studenata na fakultetu, motivacije studenata na učenje od strane nastavnika, ljubaznosti nenastavnog osoblja i

satisfakcije studenata. Na značaj ovih elemenata ukazuju Gruber i dr. (Gruber, Fub, Voss i Glaser-Zikuda, 2010) koji su utvrđujući stepen korelacije između 15 različitih kvalitativnih elemenata i satisfakcije studenata uočili visok stepen korelacije između motivacije studenata na učenje od strane nastanika i satisfakcije studenata, što je u saglasnosti sa dobijenim rezultatima, dok su istovremeno ukazali i nizak stepen korelacije između kvaliteta upisanih studenata na fakultetu i atmosfere među njima i satisfakcije studenata, što nije u saglasnosti sa dobijenim rezultatima u sprovedenom istraživanju. Hill i dr. (Hill, Lomas i MacGregor, 2003) i Pozo-Munoz i dr. (Pozo-Munoz, Reboloso-Pacheco i Fernandez-Ramirez, 2000) smatraju da nastavno osoblje igra ključnu ulogu u poslovanju visokoškolske ustanove i da je upravo ono zaslužno za stepen zadovoljstva studenata. Voss i dr. (Voss, Gruber i Szmigin, 2007) i Price i dr. (Price, Matzdorf, Smith i Agahi, 2003) smatraju da su upisani studenti ti koji najviše utiču na zadovoljstvo drugih studenata, dok Deming (Deming, 1982) naglašava da mnogi studenti svoje mišljenje upravo zasnivaju na mišljenju drugih studenata, što se i u rezultatima sprovedenog istraživanja pokazalo kao tačno. Proučavanjem uloge kancelarije studentske službe na fakultetu bavio se Galloway (Galloway, 1998), koji je ustanovio da upravo zaposleni u studentskoj službi, nenastavno osoblje, imaju direktan uticaj na percepciju kvaliteta, čitave ustanove, od strane studenata. Prema njegovom mišljenju bitno je da nenastavno osoblje bude profesionalno, adekvatno odeveno i uvek dostupno studentima jer vrši snažan uticaj na njihovu satisfakciju što je potvrđeno i rezultatima do kojih smo došli sprovedenim istraživanjem.

Koeficijent korelacije je u sprovedenom istraživanju niži kod elemenata kao što su motivacija studenata na učenje od strane saradnika, interesantan način vežbanja gradiva sa saradnicima i interesantan način izvođenja predavanja od strane nastavnika. Za ove elemente, prema našim saznanjima, nisu vršena značajna empirijska istraživanja, iako se u gore pomenutim istraživanjima više ističe značaj svih zaposlenih, među njima i saradnika i nastavnika, za postizanje satisfakcije studenata, nego što se govori o finesama vezanim za način obavljanja posla saradnika i nastavnika.

Rezultati regresione analize, kojom se ispituju prediktorske moći instrumenata marketing miksa za satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama, ukazuju na to da se kao značajan prediktor između ostalih instrumenata marketing miksa izdvaja i

ljudski faktor. Dobijenim rezultatima se jasno potvrđuje uticaj ljudskog faktora na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama.

Utvrđivanje pozitivne korelacije između ljudskog faktora i satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama i utvrđivanje uticaja ljudskog faktora na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama (što je ustanovljeno regresionom analizom) ukazuju na činjenicu da je *hipoteza 2.7. – Ljudski faktor u velikoj meri utiče na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama (posebna hipoteza) potvrđena*

Potvrđivanjem postavljenih hipoteza – posebnih hipoteza (2.1; 2.3; 2.5; 2.6; 2.7), kojim je ustanovljena pozitivna korelacija između instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata i utvrđen uticaj većeg broja instrumenata marketing miksa (usluga, distribucija, uslužni proces, uslužni ambijent i ljudski faktor) na predikciju satisfakcije studenata u visokoškolskim ustanovama ( čime je objašnjeno 69% varijanse satisfakcija studenata u visokoškolskim ustanovama) **potvrđena** je opšta **hipoteza 2 – Instrumenti marketing miksa u velikoj meri utiču na satisfakciju studenata u visokoškolskim ustanovama.**

## **9 ZAKLJUČAK I PRAVCI DALJEG ISTRAŽIVANJA**

### **9.1 ZAKLJUČAK**

Suština istraživanja odnosa instrumenata marketing miksa i imidža visokoškolskih ustanova i odnosa instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata jeste utvrditi koji instrumenti marketing miksa najviše utiču na imidž visokoškolskih ustanova i na satisfakciju studenata kako bi se isti unapredili i time poboljšalo poslovanje visokoškolske ustanove. Rezultati istraživanja, iako nastali na teritoriji Republike Srbije imaju široku primenu i prevazilaze teritorijalna ograničenja.

Ciljevi istraživanja (naučni i društveni) su u potpunosti ostvareni dolaskom do niza naučnih i praktičnih saznanja.

Naučni cilj istraživanja se ogledao u potvrđivanju validnosti postavljenih hipoteze, te se na osnovu naučno utemeljenog istraživačkog procesa došlo do pouzdanih podataka u oblasti koja je nedovoljno istražena od strane drugih autora. Naime kroz teorijski pregled literature i diskusiju rezultata pokazano je da se mali broj autora bavio ovom tematikom, kao i da postoje različiti i kontradiktorni stavovi o uticaju pojedinih instrumenata marketing miksa na imidž fakulteta i satisfakciju studenata, kao i da ne postoji istraživanje koje se bavilo objedinjenim uticajem instrumenata marketing miksa na imidž i satisfakciju studenata. Samim tim je naučna svrsishodnost i opravdanost ovog istraživanja nesumnjiva jer su se kroz jedno objedinjeno istraživanje obezbedila naučna saznanja, koja će biti relevantna za naredna naučna izučavanja ove oblasti.

Na osnovu rezultata istraživanja potvrđene su opšte hipoteze i utvrđena je, povezanost instrumenata marketing miksa sa imidžom visokoškolskih ustanova i povezanost instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata. Potvrđivanjem opštih hipoteza, u velikoj meri, je potvrđen uticaj instrumenata marketing miksa na imidž

visokoškolske ustanove (svi instrumenti marketing miksa osim cene i distribucije utiču na imidž visokoškolske ustanove) i uticaj instrumenata marketing miksa na satisfakciju studenta (svi instrumenti marketing miksa osim cene i promocije utiču na satisfakciju studenata). Stoga pri kreiranju marketing strategije visokoškolske ustanove moraju izuzetno voditi računa o instrumentima marketing miksa koji su se potvrđivanjem postavljenih hipoteza pokazali kao značajni.

Društveni cilj ove disertacije se ogleda u praktično primenjivim smernicama za poboljšanje imidža i povećanje satisfakcije studenata fakulteta u sastavu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu. Istovremeno se ukazuje i na to koje elemente i instrumente je potrebno unapređivati uopšte kako bi se visokoškolska ustanova bolje pozicionirala na tržištu obrazovanja.

Istraživanjem je utvrđen stepen povezanosti pojedinih elemenata instrumenata marketing miksa sa imidžom visokoškolske ustanove i satisfakcijom studenata (korelaciona analiza), da bi se nakon toga došlo do rezultata kojom srednjom ocenom su ocenjeni ovi elementi (deskriptivne statističke mere) i utvrdilo koje od njih je potrebno unaprediti kako bi se poboljšao imidž visokoškolske ustanove i satisfakcija studenata. Iako su svi elementi instrumenata marketing miksa ocenjeni visokim ocenama rezultati istraživanja su pokazali da je neke od njih ipak neophodno poboljšati.

Od elemenata koji su najviše povezani sa imidžom visokoškolske ustanove na Univerzitetu Privredna akademija u Novom Sadu najlošije su ocenjeni: mogućnost dobijanja stipendija i popusta od strane fakulteta, potom mogućnost dobijanja informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a), izvođenje konsultacija prema utvrđenom rasporedu, organizovanje međunarodne razmene od strane fakulteta i kvalitet upisanih studenata na fakultetu. Dobijeni rezultati daju smernice menadžmentu Univerziteta da je za postizanje adekvatnog imidža ustanove neophodno poboljšati: mogućnost dobijanja stipendija i popusta, dostupnost adekvatnih informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a), izvođenje konsultacije po rasporedu, bez odstupanja, mogućnost odlaska studenata na univerzitet u inostranstvu i kvalitet studenata koji upisuju fakultet.

Najlošije ocenjeni elementi koji su najviše povezani sa satisfakcijom studenata su: dostupnost informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a),

izvođenje konsultacija prema utvrđenom rasporedu, kvalitet studenata na fakultetu i motivacija studenata na učenje od strane nastavnika i saradnika. Dobijeni rezultati ukazuju menadžmentu Univerziteta na to da će satisfakciju studenata povećati ukoliko poboljšaju: dostupnost informacija putem sajta, društvenih mreža i učenja na daljinu (DLS-a), izvođenje konsultacija po rasporedu, bez odstupanja, kvalitet studenata koji upisuju fakultet i motivaciju studenata na učenje od strane nastavnika i saradnika.

Sprovedenim istraživanjem, takođe, utvrđeno je koji instrumenti marketing miksa najviše utiču na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata (regresiona analiza), da bi se nakon toga došlo do saznanja kojom srednjom ocenom su ocenjeni ovi instrumenti i imidž visokoškolske ustanove i satisfakcija studenata na svakom fakultetu u okviru Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu (analiza varijanse-ANOVA) i na taj način ustanovilo koji od instrumenata marketing miksa je potrebno poboljšati kako bi se poboljšao imidž visokoškolske ustanove i postigla satisfakcija studenata.

Rezultati istraživanja su pokazali da najveći uticaj na imidž visokoškolske ustanove ostvaruju: uslužni proces, promocija, uslužni proizvod, uslužni ambijent i ljudski faktor. Ovim rezultatima se menadžmentu Univerziteta ukazuje na to koje instrumente je potrebno poboljšati kako bi se poboljšao imidž visokoškolske ustanove.

Analizom srednjih ocena instrumenata marketing miksa i imidža fakulteta, na svakom fakultetu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu došlo se do zaključka da se fakulteti razlikuju u oceni imidža. Najlošija je ocenjenost imidža Stomatološkog fakulteta u Pančevu i Fakulteta za primenjeni menadžment u Beogradu, dok je ocenjenost imidža Fakulteta za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu i Pravnog fakulteta za privredu i pravosuđe u Novom Sadu viša i ne postoji potreba za njenim poboljšanjem. U cilju unapređivanja imidža Stomatološkog fakulteta u Pančevu, na osnovu dobijenih rezultata zaključujemo da je potrebno unaprediti promociju, ljudski faktor i uslužni ambijent. Na Fakultetu za primenjeni menadžment u Beogradu je potrebno poboljšati promociju kako bi se poboljšao imidž fakulteta.

Prema dobijenim rezultatima najveći uticaj na satisfakciju studenata ostvaruju: uslužni proces, uslužni ambijent, uslužni proizvod, ljudski faktor i distribucija. Ovim rezultatima se menadžmentu Univerziteta ukazuje na to koje instrumente je potrebno poboljšati kako bi se povećala satisfakcija studenata.



Analizom srednjih ocena instrumenata marketing miksa i satisfakcije studenata na svakom fakultetu Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu došlo se do zaključka da se fakulteti razlikuju u oceni satisfakcije. Najlošija ocenjenost satisfakcije studenata utvrđena je na Stomatološkom fakultetu u Pančevu, dok je ocenjenost satisfakcije studenata na ostalim fakultetima viša i ne postoji potreba za njenim poboljšanjem. U cilju povećanja satisfakcije studenata Stomatološkog fakulteta u Pančevu, na osnovu dobijenih rezultata zaključujemo da je potrebno poboljšati ljudski faktor, uslužni ambijent i uslužni proces.

Izazovi sa kojima se autor suočavao u toku istraživačkog procesa jeste, otežano prikupljanje podataka, nedovoljna dostupnost podataka, njihova analiza u realnom vremenskom okviru i sl. Ipak, celovitim i studioznim pristupom istraživanju prevaziđene su sa uspehom zasede, dileme i poteškoće i istraživanje je proizvelo kvalitetne, naučno potvrđene i u praksi proverene rezultate i na taj način pružen je doprinos praksi i nauci.

## **9.2 PRAVCI DALJEG ISTRAŽIVANJA**

S obzirom na aktuelnu situaciju na tržištu obrazovanja u Republici Srbiji, gde je sve veći broj visokoškolskih ustanova, javlja se potreba za istraživanjima koja će poboljšati poslovanje pojedinih ustanova i dovesti ih do pobede u tržišnoj utakmici. Usled neprestanog nadmetanja državnih i nedržavnih ustanova u kvalitetu rada i sveukupnom poslovanju, nužno je sprovesti istraživanje u okviru kojeg će se ustanoviti uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata na državnim univerzitetima na teritoriji Republike Srbije. S obzirom da je istraživanje u okviru disertacije rađeno na fakultetima u okviru nedržavnog Univerziteta Privredna akademija u Novom Sadu, postoji mogućnost komparacije u okviru koje bi se mogle ustanoviti sličnosti i razlike u rezultatima dobijenim na državnim i nedržavnim ustanovama. Sa ciljem da se poboljša poslovanje visokoškolskih ustanova na teritoriji Republike Srbije, istraživanje uticaja instrumenat marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata se može sprovesti i na univerzitetima na

teritoriji nekih drugih država i na taj način ustanoviti sličnosti i razlike sa rezultatima dobijenim na teritoriji Republike Srbije.

## 10 LITERATURA

1. *A Memorandum on Lifelong Learning*. (2000). Brussels: Commission of the European Communities
2. *A strong corporate reputation is increasingly a PR responsibility*. (2005). Preuzeto sa: <http://www.prinfluences.com.au>
3. Abubakar, B., Shanka, T., Muuka, G. N. (2010). Tertiary education: An investigation of location selection criteria and preferences by international students: The case of two Australian universities. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (1), 49–68
4. Adams, J., Mendelson, M. (1986). Recent developments in Franchising. *Journal of Bussines Law*, (May), 206–219
5. Agostino, D. D. (ur.) (2008). *The future of higher education: How technology will shape learning*. Economist Intelligence Unit. Preuzeto sa: <http://www.nmc.org/pdf/Future-of-Higher-Ed-%28NMC%29.pdf>
6. *Akreditacija u visokom obrazovanju*. (2007). Beograd: Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije
7. Al-Fattal, A. (2010). *Understanding Student Choice of University an Marketing Strategies in Syrian Private Higher Education* (Doctoral disertation). Leeds: University of Leeds, School of Education
8. Alibabić, Š. (2002). *Teorija organizacije obrazovanja odraslih*. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta
9. Alipour, M., Aghamohammadi, A., Ahmadi, R., Hoseini, S. H. (2012). A new educational marketing mix: The 6ps for private school marketing in Iran. *Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4 (21), 4314–4319

10. Alves, H., Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24 (1), 73–85
11. Anderson, E. W., Fornell, C. (2000). Foundations of the American customer satisfaction index. *Total Quality Management*, 11 (7), 869–882
12. Anderson, E. W., Fornell, C., Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58 (3), 53–67
13. Anderson, E. W., Sullivan, M. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12 (2), 125–143
14. Anderson, J. R. (1985). *Cognitive Psychology and its Implication*. San Francisco: San Francisco: W.H. Freeman
15. Andreassen, T. W., Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9 (1), 7–23
16. Arandarenko, M. (2011). *Tržište rada u Srbiji: trendovi, institucije, politike*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta
17. Arpan, L. M., Raney, A. A., Zivnuska, S. (2003). A cognitive approach to understanding university image. *Corporate Communications: An International Journal*, 8 (2), 97–113
18. Avlonitis, G. J., Indounas, K. A., Gounaris, S. P. (2005). Pricing objectives over the service life cycle: Some empirical evidence. *European Journal of Marketing*, 39 (5–6), 696–714
19. Avlonitis, G. J., Indouns K. A. (2005). Pricing objectives and pricing methods in the service sector. *Journal of Service Marketing*, 19 (1), 47–57
20. Avramović, Z. (2011). Problemi modernizacije obrazovanja u Srbiji. *Nacionalni interes: časopis za državna i pravna pitanja*, 7 (3), 9–31

21. Aydin, S., Özer, G. (2005). National customer satisfaction indices: an implementation in the Turkish mobile telephone market. *Marketing Intelligence & Planning*, 23 (5), 468–504
22. Babakus, E., Boller, G. W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24 (3), 253–268
23. Babbar, S. (1992). A dynamic model for continuous improvement in the management of service quality. *International Journal of Operations & Production Management*, 12 (2), 38–48
24. Baker, S., Bass, M. (2003). *New Consumer Marketing: Managing a Living Demand System*. Chichester: John Wiley & Sons
25. Banwet, D. K., Datta, B. (2003). A study of the effect of perceived lecture quality on post-lecture intentions. *Work Study*, 52 (5), 234–243
26. Barich, H., Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32 (2), 94–104
27. Barnett, R. (2005). *Reshaping the university*. Maidenhead: Open University Press
28. Baskin, O., Aronoff, C. (1988). *Public Relations*. Dubuque: Brown Publishers
29. Bateman, T. S., Zeithaml, C. P. (1990). *Management: Function and strategy*. Homewood: Irwin
30. Bazić, J. (2011). Nacionalni i evropski identitet u Bolonjskom procesu. *Srpska politička misao*, 18 (3), 25–46
31. Belanger, C., Mount, J., Wilson, M. (2002). Institutional image and retention. *Tertiary Education and Management*, 8 (3), 217 – 230
32. Belch, G. E., Belch, M. A., Kerr, G. F., Powell, I. (2008). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. New York: McGraw-Hill
33. Bernstien, D. (1985). *Company Image i Reality Eastbourne*. Holt: Reinhart and Winston

34. Berry, L. L., Parasuraman, A. (1992). Services marketing starts from within. *Marketing Management, 1* (1), 24–34
35. Bhattacharya, C. B., Sen, S. (2003). Consumer company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing, 67* (2), 76–88
36. Binsardi, A., Ekwulugo, F. (2003). International marketing of British education: Research on the students' perception and the UK market penetration. *Marketing Intelligence and Planning, 21* (5), 318–327
37. Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *The Journal of Marketing, 54* (2), 69–82
38. Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Retailing, 56* (2), 57–71
39. Bitner, M. J., Ostrom, A. L., Morgan, F. N. (2008). Service blueprinting: A practical technique for service innovation. *California Management Review, 50* (3), 66–90
40. Bodycott, P. (2009). Choosing a higher education study abroad destination. *Journal of Research in International Education, 8* (3), 349–373
41. Bogičević, B. (2003). *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd: Ekonomski fakultet
42. *Bolonjski proces 2020: Evropska zona visokog obrazovanja u narednoj deceniji: Komunique sa Konferencije evropskih ministara zaduženih za visoko obrazovanje, održane u Levenu i Luvenu na Nevi, 28–29. aprila 2009. godine.* (2009). Preuzeto sa:  
[http://www.mashtgov.net/advCms/documents/7.Leuven\\_Communique\\_April\\_2009\\_Ser.pdf](http://www.mashtgov.net/advCms/documents/7.Leuven_Communique_April_2009_Ser.pdf)
43. Bolton, R. N., Drew, J. H. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research, 17* (4), 375–384

44. Bolton, R. N., Lemon, K. N. (1999). A dynamic model of customers usage of services: Usage as an antecedent and consequence of satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36 (2), 171–186
45. Booms, B. H., Bitner, J. M. (1981). *Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firm. Marketing of services*, 47–51
46. Branković, J. (2011). Obrazovanje. U J. Kronja (ur.), *Vodič kroz strategiju Evropa 2020* (str. 96–100). Beograd: Evropski pokret u Srbiji. Preuzeto sa: <http://www.emins.org/sr/publikacije/knjige/11-vodic-kroz-evropu-2020.pdf>
47. Brännback, M. (1999). *The Concept of Customer – Orientation and Its Implication or Competence Development*. [s. l.]: Innomarket, Turku School of Economics and Business Administration, Technical Reports, (1). Preuzeto sa: <http://tukkk.fi/markkinointi/innomarket>
48. Brassington, F. (2006). *Principles of Marketing* (4th ed.). Harlow: FT Prentice Hall
49. Brown, S. W., Fisk, R. P., Bitner, M. J. (1994). The development and emergence of services marketing thought. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (1), 21–48
50. Brown, T. J., Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61 (1), 68–84
51. Browne, B. A., Kaldenberg, D. O., Browne, W. G., Brown, D. J. (1998) Student as customer: Factors affecting satisfaction and assessments of institutional quality. *Journal of Marketing for Higher Education*, 8 (3), 1–14
52. Bruhn, M., Georgi, D. (2006). *Service Marketing: Managing the Service Value Chain*. New Jersey: Prentice Hall
53. Bruhn, M., Grund, M. A. (2000). Theory, development and implementation of national customer satisfaction indices: the Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS). *Total Quality Management*, 11 (7), 1017–1028

54. Budimir, B., Međak, V. (2010). *Pridruživanje Srbije Evropskoj uniji*. Beograd: SAC Fond International and Security Affairs Centre; Centar za međunarodne i bezbednosne poslove
55. Bush, V., Ferrell, O. C., Thomas Jr., J. L. (1998). Marketing the business school: An exploratory investigation. *Journal of Marketing Education*, 20 (1), 16–23
56. Canterbury, R. M. (2007). Higher education marketing: A challenge. *Journal of College Admission*, 9 (3), 22–30
57. Cerović, B., Bogičević, B., Janičijević, N., Petković, G. (2003). Efekti privatizacije u Srbiji: preliminarni rezultati. *Ekonomski anali*, 47 (tematski broj), 55–76
58. Cetin, R. (2003). Planning and implementing institutional image and promoting academic programs in higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 13 (1–2), 57–75
59. Chase, R. B., Dasu, S. (2001). Want to perfekt your company's service? Use behavioral science. *Harvard Business Review*, (June), 78–84
60. Cheung, A. C., Yuen, T. W., Yuen, C. Y., Cheng, Y. C. (2010). Promoting Hong Kong's highereducation to Asian markets: Market segmentations and strategies. *International Journal of Educational Management*, 24 (5), 427–447
61. Clayson, D. E., Haley, D. A. (2005). Marketing models in education: students as customers, products, or partners. *Marketing Education Review*, 15 (1), 1–10
62. Collier, D. A. (1994). *The Service/Quality Solution: Using Service Management to Gain Competitive Adventage*. Milwaukee: ASQC Quality Press
63. Cowell, D. W. (1991). *The Marketing of Service*. Butterworth: Heinemann
64. Cronin, J. J., Taylor, A. S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *The Journal of Marketing*, 56 (July), 55–68
65. Crosby's Message. (2006). Preuzeto sa: <http://www.dmu.ac.uk/dept/schools/business/corporate/tqmex/crosby.htm>



66. Cubillo, J. M., Sanchez, J., Cervino, J. (2006). International students' decision-making process. *International Journal of Educational Management*, 20 (2), 101–115
67. Ćirić, M. (2013). *Upravljanje odnosima sa klijentima u bankama: monografija*. Novi Sad: Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu
68. Ćirić, M. (2007). *Upravljanje uslugama u funkciji uspešnog poslovanja saobraćajnih organizacija* (Magistarska teza). Novi Sad: Univerzitet Braća Karić
69. Ćirić, M., Vapa Tankosić, J., Ilić, D. (2012). Can Serbian universities be more competitive in EHEA by being market-oriented?. *Poslovna ekonomija*, 6 (1), 427–441
70. Ćurković, B., Fejzić, N., Hrsto, V., Kadić, N., Macan, M., Radić, M., Tepić, J. V., Vižin, M. (2011). *Osiguranje kvaliteta u visokom obrazovanju: evropska iskustva i prakse*. Banja Luka: Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta
71. Dale, B. G. (2003). *Managing Quality* (4th ed.). Oxford: Blackwell Publishing
72. Dann, S. (2008). Applying services marketing principles to postgraduate supervision. *Quality Assurance in Education*, 16 (4), 333–346
73. Day, G. S. (1998). What does it mean to be market-driven?. *Business Strategy Review*, 9 (1), 1–14
74. *Decennial Census of Population, 1940 to 2000*. (2009). U.S. Census Bureau. Preuzeto sa: <http://www.census.gov/population/socdemo/education/phct41.html>
75. Deming, W. E. (1982). *Out of the Crisis*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology
76. *Deming's Quality Points*. (2006). Preuzeto sa: <http://www.ou.edu/class/busad4013/docs/pptch2/sld006.htm>
77. DeShields, Jr. O. W., Kara, A., Kaynak, E. (2005). Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: Applying Herzberg's

- two-factor theory. *International Journal of Educational Management*, 19 (2), 128–139
78. Dević, Ž. (2004). Imidž i identitet preduzeća: strateški cilj PR-a. *Direktor*, 35 (5–6), 5–9
79. Dobbins, M. (2011). *Higher Education Policies in Central and Eastern Europe: Convergence towards a Common Model?*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
80. Dobre, R., Rusaković, P. Ž. (2004). *Menadžment turističke destinacije*. Šibenik. Preuzeto sa:  
[http://www.vstsi.hr/Nastavni%20materijali/Men.%20tur.%20destinacija/Menadzment\\_turisticke\\_destinacije\\_skripta.pdf](http://www.vstsi.hr/Nastavni%20materijali/Men.%20tur.%20destinacija/Menadzment_turisticke_destinacije_skripta.pdf)
81. Dobrijević, G. (2011). *Poslovno komuniciranje i pregovaranje*. Beograd: Univerzitet Singidunum
82. Domino, S., Libraire, T., Lutwiller, D., Superczynski, S., Tian, R. (2006). Higher education marketing concerns: Factors influence students' choice of colleges. *The Business Review*, 6 (2), 101–112
83. Douglas, J., Douglas, A., Barnes, B. (2006). Measuring student satisfaction at UK university. *Quality Assurance in Education*, 14 (3), 251–267
84. Dowling, G. R. (1988). Measuring corporate images: A review of alternative approaches. *Journal of Business Research*, 17 (1), 27–34
85. Dražilović, T., Jovanović, D. (2003). Evropski kreditni transfer sistem u visokom školstvu. *Obrazovna tehnologija*, (1–2), 20–44
86. Durvasula, S., Lysonski, S. (2011). Beyond service attributes: do personal values matter?. *Journal Of Service Marketing*, 25 (1), 33–46
87. Đorđević, G. (2012). Uticaj informacionog društva na društveno-ekonomski razvoj. *Socioeconomic: The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development*, 1 (2), 188–200

88. Đukić, M. V. (2002). Indikatori kvaliteta i evaluacije u sistemu visokog obrazovanja. *Pedagoška stvarnost*, 48 (7–8), 508–517
89. Đurić, Đ. (2009). Obrazovanje u uslovima ekonomske krize. *Pojedinac, porodica i preduzeće u uslovima društveno-ekonomske krize: stanje i mogućnosti prevazilaženja* (str. 28–36). Novi Sad: Fakultet za pravne i poslovne studije
90. *Electronic Statistics Textbook*. (2013). Tulsa, OK: StatSoft. Preuzeto sa: <http://www.statsoft.com/textbook/>
91. Elliott, K. M., Healy, M. A. (2001). Key factors influencing student satisfaction related to recruitment and retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10 (4), 1–11
92. Elliott, K. M., Shin, D. (2002). Student Satisfaction: An alternative approach to assessing this important concept. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 24 (2), 197–209
93. *ENQA Report on Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*. (2007). Helsinki: ENQA
94. Erić, D. (1998). Na putu ka teoriji S – tri tipa srpskih menadžera. U B. Maričić, G. Petković (ur.), *Zbornik radova: Izazovi menadžmenta i marketinga u globalnom okruženju* (str. 95–106). Beograd: Ekonomski fakultet
95. *European Council: Presidency conclusions*. (2000). Lisbon: European Council
96. Evans, J. R., Berman, B. (1990). *Marketing*. New York: Mackmillan Publishing Company
97. Federigi, P. (2007). Učenje i transfer politike u regionalnoj politici doživotnog učenja. *Andragoške studije: časopis za proučavanje obrazovanja i učenja odraslih*, (2), 93–110
98. Feldman, D. M. (2005). Making Cents of Pricing. *Marketing Management*, (May–June), 21–25
99. Fisk, R., Grove, S. (2009). *The evolution and future of services: Building a multidisciplinary Field*. Preuzeto sa: <http://www.ifm.eng.cam-ac-uk>

100. Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, S., Silvestro, R., Voss, C. (1990). *Performance Measurement in Service Business: CIMA research*. London: CIMA
101. Fitzgerald, M., Arnott, D. (1996). Understanding demographic effects on marketing communications in services. *International Journal of Service Industry Management*, 7 (3), 31–45
102. Fombrun, C. J., Rindova, V. (1996). *Who's Tops and Who Decides? The Social Construction of Corporate Reputations*. New York: New York University, Stern School of Business, Working Paper. Preuzeto sa: <http://www.reputationinstitute.com>
103. Fombrun, C., Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33 (2), 233–258
104. Fonten, P. (2006). *Evropa u 12 lekcija*. Luksemburg: Kancelarija za službene publikacije evropskih zajednica
105. Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56 (1), 6–21
106. Foskett, N., Hemsley-Brown, J. (2001). *Choosing futures: young people's decision-making in education, training, and careers markets*. London: Routledge
107. *Franchising Basics: The Official Ifa Course*. (1994). London: IFA-University. Preuzeto sa: [www.ifa-university.com](http://www.ifa-university.com)
108. Friedman, S. M., Villamil, K., Suriano, R. A., Egolf, B. P. (1996). Alar and apples: Newspapers, risk and media responsibility. *Public Understanding of Science*, 5 (1), 1–20
109. *From Bergen to London: The contribution of the European Commission to the Bologna Process*. (2007). Brussels: European Commission
110. Gajić, J. (2012). Značaj marketing miksa u visokoobrazovnim institucijama. *Singidunum Journal of Applied Sciences*, 9 (1), 29–41

111. Gajić, J. (2011). Merenje satisfakcije studenata u visokom obrazovanju. *Marketing*, 42 (1), 71–80
112. Gajić, J. (2010). *Marketing strategija u visokom obrazovanju* (Doktorska disertacija). Beograd: Univerzitet Singidunum
113. Gajić, M. (2005). Kvalitet u neformalnom obrazovanju. U D. Marković (ur.), *Neformalno obrazovanje u Evropi: korak ka prepoznavanju neformalnog obrazovanja u SCG* (str. 28–36). Beograd: Grupa Hajde da...
114. Gajić, O. D. (2002). Strategije intenziviranja reformskih/inovacionih procesa u nastavi – između teorije i prakse I. *Pedagoška stvarnost*, 48 (5–6), 382–393
115. Galogaža, M. (2007). *Bankarski marketing menadžment*. Banja Luka: Fakultet poslovne ekonomije
116. Galogaža, M. (2001). *Marketing psihologija motivacijskih faktora koji determinišu upravljanje tržišnim poslovanjem*. Novi Sad: Marketing Management College
117. Galloway, L. (1998). Quality perceptions of internal and external customers: a case study in educational administration. *The TQM Magazine*, 10 (1), 20–26
118. Gatfield, T., Chen, C. H. (2006). Measuring student choice criteria using the theory of planned behaviour: The case of Taiwan, Australia, UK and USA. *Journal of Marketing for Higher Education*, 16 (1), 77–95
119. Georgijevski, P. (2004). Osnovni preduslovi reforme univerziteta. *Uloga Univerziteta u procesima saradnje i integracije privrede i društva na području Evrobalkana*, (Niš – Skoplje – Sofija). Niš: Filozofski fakultet; Institut za sociologiju
120. Gidens, E. (2007). *Sociologija*. Beograd: Ekonomski fakultet
121. Giese, J. L., Cote, J. A. (2000). Defining customer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1 (1), 1–22. Preuzeto sa: <http://www.proserv.nu/b/Docs/Defining%20Customer%20Satisfaction.pdf>
122. Glišović, J. (2003). Razvoj marketing koncepcije u obrazovnim institucijama. *Teme*, 27 (2), 245–258

123. Gray, E. R., Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31 (5), 695–702
124. Gray, J. G. (1986). *Managing The Corporate Image: The Key to Public Trust*. Westport: Quorum Books
125. Gremler, D. D., McCollough, M. A. (2002). Student satisfaction guarantees: an empirical examination of attitudes, antecedents, and consequences. *Journal of Marketing Education*, 24 (2), 150–160
126. Gronholdt, L., Martensen, A., Kristensen, K. (2000). The relationship between customer satisfaction and loyalty: cross-industry differences. *Total Quality Management*, 11 (4–6), 509–514
127. Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). Chichester; Hoboken, NJ: John Wiley&Sons
128. Gronroos, C. (2001). A service-oriented approach to marketing of services. *European Journal of Marketing*, 12 (8), 588–601
129. Gronroos, C. (1998). Marketing services: the case of a missing product. *Journal of business & industrial marketing*, 13 (4–5), 332–338
130. Gronroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books
131. Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4), 36–44
132. Gruber, T., Fub, S., Voss, R., Glaser-Zikuda, M. (2010). Examining Student Satisfaction With Higher Education Services – Using a New Measurement Tool. *International Journal of Public Sector Management*, 23 (2), 105–123
133. Grunig, L. A., Grunig, J. E., Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
134. Gummesson, E. (1987). The New Marketing – Development Long-term Interactive Relationship. *Long Range Planing*, 20 (4), 10–20

135. Gvozdrenović, S. (2011). Obrazovanje i drugi srodni pojmovi. *Sociološka luča*, 5 (2), 82–93
136. Gvozdrenović, S. (2008). Predmeti i konstituisanje sociologije obrazovanja. *Sociološka luča*, 2 (2), 87–97
137. Hagstrom, R. (2005). *The Warren Baffet Way*. New Jersey: John Wiley&Sons
138. Hebib, E., Spasenović, V. (2011). Školski sistem Srbije: stanje i pravci razvoja. *Pedagogija*, 66 (3), 373–383
139. Helgesen, O., Nettet, E. (2007). Images, satisfaction and antecedents: Drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian university college. *Corporate Reputation Review*, 10 (1), 38–59
140. Herbst, D. (2001). *Internet PR*. Berlin: Cornelsen Verlag
141. Herbst, D. (1999). *Interne kommunikation*. Berlin: Cornelsen Verlag
142. Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr. W. E., Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, (March-April), 164–170
143. *Higher Education in Europe 2009: Developments in the Bologna Process*. (2009). Brussels: Education, Audiovisual and Culture Executive Agency
144. Hill, N., Alexander, J. (2003). *Handbook for Measuring Customer Satisfaction and Loyalty*, New Delhi: Infinity books
145. Hill, Y., Lomas, L., MacGregor, J. (2003). Students' perceptions of quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, 11 (1), 15–20
146. Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialisation of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press
147. Hong, S. Y., Yang, S. U. (2009). Effects of reputation, relational satisfaction, and customer company identification on positive word-of-mouth intentions. *Journal of Public Relations Research*, 21 (4), 381–403
148. Hsuan-Fu, H., Chia-Chi, H. (2008). Marketing mix formulation for higher education: An integrated analysis employing analytic hierarchy process, cluster

- analysis and correspondence analysis. *International Journal of Educational Management*, 22 (4), 328–340
149. Hutton, D. J. (1995). Healthscapes: The role of the facility and physical environment on consumer attitudes, satisfaction, quality assessments and behaviour. *Health Care Management Review*, 20 (2), 48–61
150. Ind, N. (1992). *The Corporate Image: Strategies For Effective Identity Programmes*. London: Kogan Page
151. Ivković, M. (2006). Osiguravanje kvaliteta u visokom obrazovanju. *List studenata Geodetskog sveučilišta u Zagrebu*, 20–24
152. Ivy, J. (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. *International Journal of Educational Management*, 22 (4), 288–299
153. Ivy, J. (2001). Higher education institution image: A correspondence analysis approach. *International Journal of Educational Management*, 15 (6), 276–282
154. *Izveštaj o razvoju Srbije 2012.* (2012). Beograd: Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave
155. Jackson, K. (2004). *Building Reputational Capital: Strategies for Integrity and Fair Play that Improve the Bottom Line*. Oxford: Oxford University Press
156. James, G. (1993). *Marketing Corporate Image*. Lincolnwood: NTC Business Books
157. Jobber, D., Fahy, J. (2006). *Osnovi marketinga* (2. izd.). Beograd: Datastatus
158. Johnson, M. D., Anderson, E. W., Fornell, C. (1995). Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research*, 21 (4), 695–707
159. Johnson, M. D., Gustafsson, A. (2000). *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: An Integrated Measurement and Management System*. San Francisco: Jossey-Bass



160. Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., Cha, J. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 22 (2), 217–245
161. Judd, V. C. (1987). Difference with the 5<sup>th</sup>: People. *Industrial Marketing Management*, 16 (4), 241–247
162. *Juran's Message*. (2006). Preuzeto sa: <http://www.dmu.ac.uk/dept/schools/business/corporate/tqmex/juran.html>.
163. Jurkowitsch, S., Vignali, C., Kaufmann, H. R. (2006). A student satisfaction model for Australian higher education providers considering aspects of marketing communications. *Innovative Marketing*, 2 (3), 9–23
164. Kasper, H. (2002). Culture and leadership in market-oriented service organisation. *European Journal of Marketing*, 36 (9–10), 1047–1057
165. Kazoleas, D., Kim, Y., Moffitt, M. A. (2001). Institutional image: A case study. *Corporate Communications*, 6 (4), 205–216
166. Kliatchko, J. (2005). Towards a new definition of Integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*, 24 (1), 7–34
167. Kocić, M. (1998). *Identitet i imidž preduzeća*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
168. Kodžopeljić, J., Franceško, M. (2007). Vrednovanje kvaliteta nastavnog procesa: uporedna analiza procena studenata obuhvaćenih različitim fazama reforme. *Nastava i vaspitanje*, 56 (3), 244–263
169. *Komentari na predlog Nacionalnog programa za integraciju u Evropsku uniju (NPI) – oblasti obrazovanja i nauke*. (2008). Beograd: Centar za obrazovne politike
170. Koren, S., Najbar-Agičić, M. (2007). European Experience and the History Curriculum in Compulsory Education. *Metodika*, (15), 344–372
171. Kostadinović, D. (2007). Quality in education: Its function and importance. *Pedagoška stvarnost*, 53 (7–8), 599–612

172. Kotler, F. (2001). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate
173. Kotler, F. (1997). *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*, Zagreb: MATE
174. Kotler, F., Keler, K. L. (2006). *Marketing menadžment* (12. izd.). Beograd: Datastatus
175. Kotler, P. (1988). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall
176. Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of retailing*, 49 (4), 48–64
177. Kotler, P., Fox, K. F. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall
178. Kotler, P., Fox, K. F. (1985). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall
179. Kotler, P., Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall
180. Kovačević, D., Petrović, M. (2004). *Studiranje u Evropi*. Banja Luka: Akademski centar Banja Luka; Mostar: Studentski dani
181. Kovačić, Z. (1998). *Analiza vremenskih serija*. Beograd: Ekonomski fakultet
182. Kroeber-Riel, W. (1979). Activation research: Psychobiological approaches in customer. *Journal of Consumer Research*, 240–250
183. Kulić, R. (2008). Globalizacija i Bolonjski proces. *Pedagogija*, 63 (4), 527–329
184. Kulić, R. (2007). Reforma obrazovanja u nekim zemljama u tranziciji. *Andragoške studije*, (2), 111–127
185. Lamb, C. W., Hair, J. F., McDaniel, C., Boshoff, C., Terbalancle N. S. (2004). *Marketing Management* (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press
186. Lee, H., Lee, Y., Yoo, D. (2000). The Determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14 (3), 217–231

187. Levitt, T. (1980). Marketing success through differentiation-of anything. *Harvard Business Review*, (January–February), 83–91
188. Li, M., Bray, M. (2007). Cross-border flows of students for higher education: Push-pull factors and motivations of mainland Chinese students in Hong Kong and Macau. *Higher Education*, 53 (6), 791–818
189. Light, D. H. (1986). A guide for new distribution channel strategies for service firms. *Journal of Bussines Strategy*, 7 (1), 56–64
190. Lockhart, M. J. (2005). *How to Market Your School: A Guide to Marketing, Communication, and Public Relations for School Administrators*. Lincoln: iUniverse Books
191. Loundon, D., Della Bitta, A. J. (1988). *Consumer Behavior: Concepts and Applications*. Singapore: McGraw-Hill
192. Lovelock, C. (2004). *Services Marketing: People, technology, strategy* (5th ed.). New Jersey: Pearson/Prentice Hall
193. Lovreta, S., Končar, J., Petković, G. (2005). *Kanali marketinga*. Beograd: Ekonomski fakultet
194. Lukić, R., Pečujlić, M. (1982). *Sociološki leksikon*. Beograd: Savremena administracija
195. Ljubojević, Č. (2002). *Marketing usluga* (3. izd.). Novi Sad: Stylos
196. Ljubojević, Č. (2001). *Menadžment i marketing usluga*. Beograd: Želnid
197. *Magna Charta Universitatum*. (1988). Preuzeto sa (datum pristupa: 28. mart 2014): [http://www.magna-charta.org/library/userfiles/file/mc\\_serbian.pdf](http://www.magna-charta.org/library/userfiles/file/mc_serbian.pdf)
198. Maister, D. (1985). The one-firm firm. *Sloan Management Review*, 27 (1), 3–13
199. Malone-Janc, H. (2011). Inovacije u Američkom obrazovanju. *Inovacije u nastavi: časopis za savremenu nastavu*, 24 (2), 91–97
200. Mantl, W., Marko, J., Kopetz, H., Aurescu, B. (2009). *Research and Tertiary Education in Central and South-East Europe: Developments, Structures and*

- Perspectives in the Light of EU-Integration: Final project report.* Graz: University of Graz
201. Marginson, S. (2006). Dynamics of national and global competition in higher education. *Higher Education*, 52 (1), 1–39
202. Maričić, B. (2011). *Ponašanje potrošača*. Beograd: Ekonomski fakultet
203. Maringe, F. (2005). Interrogation the crisis in the higher education marketing: CORD model. *International Journal of Education Management*, 19 (7), 564–578
204. Maringe, F. (2006). University and course choice; implications for positioning, recruitment and marketing. *The International Journal of Educational Management*, 20 (6), 466–474
205. Maringe, F., Carter, S. (2007). International students' motivations for studying in UK HE: Insights into the choice and decision making of African students. *International Journal of Educational Management*, 21 (6), 459–475
206. Maringe, F., Gibbs, P. (2009). *Marketing Higher Education: Theory and Practice*, Maidenhead: McGraw Hill
207. Maringe, F., Gibbs, P. (2009). *Marketing Higher Education: Theory and Practice*. Maidenhead: McGraw Hill
208. Mazzarol, T., Soutar, G. N. (2002). "Push-pull" factors influencing international student destination choice. *International Journal of Educational Management*, 16 (2), 82–90
209. McCollough, M. A., Gremler, D. D. (1999). Guaranteeing student satisfaction: an exercise in treating students as customers. *Journal of Marketing Education*, 21 (August), 118–130
210. McMahon, M. E. (1992). Higher education in a world market: An historical look at the global context of international study. *Higher Education*, 24 (4), 465–482
211. McNealy, R. M. (1994). *Making Customer satisfaction happen: A strategy for delighting customers*. London: Chapman & Hall

212. Mihanović, Z. (2007). Uloga korisnika u visokom obrazovanju – jesu li studenti aktivni dionici?. *Tržište*, 19 (1), 115–132
213. Miladinović, S. (2011). Reforma i otpori: visoko obrazovanje između partikularnih interesa i društvenih potreba. U V. Matejić (ur.), *Tehnologija, kultura, razvoj: tematski zbornik radova XVIII naučnog skupa međunarodnog značaja „Tehnologija, kultura i razvoj“* (str. 7–17). Beograd: Udruženje „Tehnologija i društvo“
214. Milisavljević, M., Maričić, B., Gligorijević, M. (2004). *Osnovi marketinga*. Beograd: Ekonomski fakultet
215. Miljanović, D. B. (2009). *Uticaj komunikacione strategije na upravljanje modernim preduzećem* (Doktorska disertacija). Beograd: Fakultet Političkih nauka Univerziteta u Beogradu
216. Miljković, J. (2010). Professionalization of high educational institutions marketing in context of crisis. U S. Medić, R. Ebner, K. Popović (ur.), *Adult Education: The response to global crisis – strengths and challenges of the profession* (str. 207–220). Beograd: IPA; EAEA; DVV
217. Miljković, J., Kovačević, M. J. (2011). Elementi marketing miksa kao činioci izbora visokoobrazovne institucije. *Andragoške studije*, (1), 135–156
218. Minjung, S., Sung-Un, Y. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20 (4), 357–376
219. Mittal, B. (2002). Service communications: from mindless tangibilization to meaningful messages. *Journal of Services Marketing*, 16 (5), 424–431
220. Mudie, P., Cottam, A. (1993). *The Management and Marketing of Services*. Butterworth: Heinemann
221. Murgulets, L., Eklof, J., Duekov, I., Selivanova, I. (2001). Customer satisfaction and retention in transition economies. *Total Quality Management*, 12 (7–8), 1037–1046

222. Nacionalna platforma za trougao znanja u Srbiji: sinergija obrazovanja, istraživanja i inovacija. (2013). [s. l.]: Tempus
223. Narver, J. C., Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54 (4), 20–36
224. Naude, P., Ivy, J. (1999). The marketing strategies of universities in the United Kingdom. *The International Journal of Educational*, 13 (3), 126–135
225. Naumann, E., Jackson, D. W., Rosenbaum, M. S. (2001). How to implement a customer satisfaction program. *Business Horizons*, 44 (1), 37–46
226. Navarro, M. M., Iglesias, M. P., Torres, P. R. (2005). A new management element for universities: Satisfaction with the offered courses. *International Journal of Educational Management*, 19 (6), 505–526
227. Nedeljković, M. (2012). Osnovne društvene determinante transfera inovacija u pedagošku praksu. *Godišnjak Srpske akademija obrazovanja*, 8, 1–17
228. Nelissen, P. L. C. (1987). *Public Relations*. Brussel: Samsom
229. Nikolić, A., Kovačević, S. M., Vapa, B. (2012). Uloga i značaj kvaliteta u oblasti obrazovanja. U V. Katić (ur.), *XVIII skup Trendovi razvoja [sa temom] „Internacionalizacija univerziteta“*, *Trend 2012* (str. 1–4). Kopaonik: Fakultet tehničkih nauka
230. Nixon, J., Carr, W. (eds.) (2003). *The Moral Foundations of Educational Research: Knowledge, Inquiry and Values*. Philadelphia: Open University Press
231. Norton, S. W. (1988). Franchising Brand Name, Capital and and Enterpreuneral Problems. *Strategic Management Journal*, 9 (2), 105–114
232. Ognjanov, G. (2009). *Integrisane marketinške komunikacije*. Beograd: Ekonomski falultet
233. Olins, W. (1984). *The Wolff Olins Guide to Corporate Identity*. London: Wolf Olins
234. Olins, W. (1999). *The New Guide to Identity*. Aldershot: Gower

235. Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460–469
236. Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction process in retail settings. *Journal of Retailing*, 57 (3), 25–48
237. Oliver, R. L., DeSarbo, W. S. (1988). Response determinants in satisfaction Judgments. *Journal of Consumer Research*, 14 (4), 495–507
238. Oplatka, I., Hemsley-Brown, J. (2004). The research on school marketing: Current issues and future directions. *Journal of educational administration*, 42 (3), 375–400
239. Ozretić-Došen, Đ. (2002). *Osnove marketing usluga*. Zagreb: Mikrorad
240. Palacio, A. B., Meneses, G. D., Perez, P. J. P. (2002). The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. *Journal of Educational Administration*, 40 (5), 486–505
241. Palmer, A. (2005). *Principles of Services Marketing* (4th ed.). London: McGraw-Hill
242. Palmer, A. (2008). *Principles of Services Marketing* (5th ed.). London: McGraw-Hill
243. Pampaloni, A. M. (2010). The influence of organizational image on college selection: What students seek in institutions of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20 (1), 19–48
244. Parasuraman, A., Berry, L. L., Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67 (4), 420–450
245. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service/quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49 (4), 99–104
246. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1991). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Retailing: Crit Concepts Bk2*, 64 (1), 12–140

247. Petković, M., Janićijević, N., Bogićević, B. (2002). *Organizacija*. Beograd: Ekonomski fakultet
248. Petković, V., Ilić-Milovac, N. (2010). Ključne kompetencije i učenje u praksi. *Pedagoška stvarnost*, 56 (9–10), 839–856
249. Pimpa, N. (2005). Marketing Australian universities to Thai students. *Journal of Studies in International Education*, 9 (2), 137–146
250. Porter, M. J. (1996). What is strategy?. *Harvard Business Review*, (November–December), 61–78
251. Potkonjak, N., Šimleša, P. (ur.) (1989). *Pedagoška enciklopedija. knj. 2*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva
252. Pozo-Munoz, C., Reboloso-Pacheco, E., Fernandez-Ramirez, B. (2000). The 'ideal teacher': implications for student evaluation of teacher effectiveness. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 25 (3), 253–263
253. Price, I., Matzdorf, F., Smith, L., Agahi, H. (2003). The impact of facilities on student choice of university. *Facilities*, 21 (10), 212–222
254. Radinović, D. (2011). Uticaj globalizacije na razvoj univerzitetskog obrazovanja: slučaj Srbije. *Nacionalni interes: časopis za nacionalna i državna pitanja*, 7 (3), 105–150
255. Rafiq, M., Ahmed, P. K. (1992). The marketing mix reconsidered. U *Proceedings of the Annual Conference of the Marketing Education Group* (str. 439–451). Salford: Addison-Wesley
256. Rafiq, M., Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14 (6), 449–462
257. Ramaswamy, R. (1996). *Design and Management of Service Processes: Keeping Customer for Life*. Reading: Addison-Wesley
258. Rašević, M. (2013a). Kako da obrazovni sistem doprinese boljem demografskom razvitku. U V. Vukotić et al. (ur.), *Obrazovanje i razvoj: zbornik*



- radova (str. 45–53). Beograd: Centar za ekonomska istraživanja Instituta društvenih nauka
259. Rašević, M. (2013b). Srpski demografi o demografiji. *Stanovništvo*, 51 (2), 39–51
260. Rathmell, J. L. (1974). *Marketing in Service Sector*. Cambridge: Withrop
261. *Razvoj politike i strategije stručnog obrazovanja u Srbiji – Nacrt*. (2005). Beograd: Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije
262. Richardson, P. (2001). *Internet Marketing: readings and online resources*. New York: McGraw-Hill/Irwin
263. Ries, A., Trout, J. (1981). *Positioning*. Samsom: Alphen aan de Rijn
264. Robinson, S. (1999). Measuring service quality: current thinking and future requirements. *Marketing Intelligence & Planning*, 17 (1), 21–32
265. Rodić, V. (2011). Uvođenje marketinga u obrazovanje. *Norma*, 16 (2), 185–194
266. Rust, R., Oliver, R. L. (1994). *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage Publications
267. Rust, T. R., Zahornik, J. Z., Keiningham, T. L. (1996). *Service Marketing*. New York: Harper Collins College Publishers
268. Sarić, R. M. (1990). *Opšti principi naučnog rada*. Beograd: Naučna knjiga
269. Schein, E. H. (1991). *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed.). San Francisco: Jossey Bass
270. Schnaars, S. P. (1991). *Marketing Strategy: A Customer-Driven Approach*. New York: Maxwell Macmillan
271. Schneider, B., Bowen, D. E. (1995). *Winning the Service Game*. Boston: Harvard Business School Press
272. Schuler, M. (2004). Management of the organizational image: A method for organizational image configuration. *Corporate Reputation Review*, 7 (1), 37–53
273. Selame, E., Selame, J. (1988). *The Company Image Building your Identity and Influence in the Marketplace*. New York: John Wiley&Sons

274. Selnes, F. (1993). An examination of the effects of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27 (9), 19–35
275. Senić, R., Senić, V. (2008). *Menadžment i marketing usluga*. Kragujevac: Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
276. Seth, N., Deshmukh, S. G., Vrat, P. (2005). Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), 913–949
277. Sevier, R. A. (1994). Image is everything: Strategies for measuring, changing, and maintaining your institution's Image. *College and University*, 69 (2), 60–75
278. Shanka, T., Quintal, V., Taylor, R. (2005). Factors influencing international students' choice of an education destination: A correspondence analysis. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15 (2), 31–46
279. Sharp, J. M. (2009). *Community College Students Perceptions of University Image* (Doctoral dissertation). Sacramento: California State University
280. Shiv, B., Huber, J. (2000). The impact of anticipating satisfaction on consumer choice. *Journal of Consumer Research*, 27 (2), 202–217
281. Shostack, G. L. (1987). Service positioning through structural change. *Journal of Marketing*, 51 (1), 34–43
282. Simeunović, Ž. (2004). Interesantnost i atraktivnost nastave kao nastavni princip. *Pedagogija*, 59 (2), 59–67
283. Smart, J. C. (ed.) (2004). *Higher Education: Handbook of Theory and Research: Volume XIX*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers
284. Smith, A. M., Fischbacher, M., Wilson, F. A. (2007). New service development: from panoramas to precision. *European Management Journal*, 25 (5), 370–383
285. Solomon, M. R. (1994). *Consumer Behavior: buying, having, and being* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon

286. Standifird, S. S. (2005). Reputation among peer academic institutions: An investigation of the US News and World Report's rankings. *Corporate Reputation Review*, 8 (3), 233–244
287. Stanton, J. W. (1981). *Fundamentals of Marketing* (7th ed.). New York: McGraw-Hill
288. Starck, K., Zadeh, S. H., Ekman, P., Olsson, E. M. (2013). *Marketing within higher education institutions: A case study of two private Thai universities* (Doctoral dissertation). Västerås: Mälardalen University
289. Storback, K., Strandvik, T., Gronroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: The dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (5), 21–38
290. *Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine.* (2012). Službeni glasnik RS, br. 107/2012
291. *Strategija razvoja stručnog obrazovanja u Republici Srbiji.* (2007). Službeni glasnik RS, br. 1/2007
292. Subotić, Lj., Gajić, O. D., Lungulov, B. (2011). Kvalitet visokog obrazovanja u društvu znanja: mogućnosti i perspektive. U V. Matejić (ur.), *Tehnologija, kultura, razvoj* (str. 142–150). Beograd: Udruženje „Tehnologija i društvo“; Institut „Mihajilo Pupin“, Centar za istraživanje razvoja nauke i tehnologije; Subotica: Ekonomski fakultet
293. Sung, M., Yang, S. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20 (4), 357–376
294. Symes, C., Meadmore, P., Limerick, B. (1994). Secondary education in queensland: Never a matter of primary concern. *Discourse*, 14 (2), 92–102
295. Szanya, A. (2007). Obrazovanje – vrednost ili roba? Ili pokušaj odgovora na pitanje – kakav smisao ima obrazovanje?. *Andragoške studije*, (2), 178–191

296. Šlaus, I., Šlaus-Kokotović, A., Morović, J. (2004). Education in countries in transition facing globalization – A case study Croatia. *International Journal of Educational Development*, 24 (5), 479–494
297. Štangl Šušnjar, G., Zimanji, V. (2005). *Menadžment ljudskih resursa*. Subotica: Ekonomski fakultet
298. Teas, R. K. (1993). Expectations, performance evaluation, and consumer' perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57 (4), 18–34
299. *The California master plan for higher education – Kindergarten through University*. (2002). Sacramento: Joint Committee to Develop a Master Plan for Education
300. Theus, K. T. (1993). Academic reputations: The process of formation and decay. *Public Relations Review*, 19 (3), 277–291
301. Tisen, R., Andrisen, D., Depre, F. L. (2006). *Dividenda znanja*. Novi Sad: Adižes
302. Treadwell, D. F., Harrison, T. M. (1994). Conceptualizing and assessing organizational image: Model images, commitment and communication. *Communication Monographs*, 61 (1), 63–85
303. Trnavac, N. D. (2000). Pregled najznačajnijih pokušaja osavremenjavanja vaspitno- obrazovnog rada u proteklom periodu: 1945–1995: događaji, ideje, autori, izvori, literatura. *Nastava i vaspitanje*, 49 (1–2), 17–40
304. Trnavčević, A., Zupanc Grom, R. (2000). *Marketing v izobraževanju*. Ljubljana: Šola za ravnatelje
305. Turajlić, S., Babić, S., Milutinović, S. (2001). *Evropski univerzitet 2010?*. Beograd: Čigoja štampa
306. Uvalic, M. (2006). *National Systems of Research and Development in the Western Balkan Countries*. [s. l.]: Ministry of Higher Education, Science and Technology of Slovenia
307. Vargo, S. L., Morgan, F. W. (2005). Services in society and academic thought: An historical analysis. *Journal of Macromarketing*, 25 (1), 42–53

308. Veloutsou, C., Lewis, J. W., Paton, R. A. (2004). University selection: Information requirements and importance. *The International Journal of Educational Management*, 18 (2–3), 160–172
309. Veljić, J., Bojanović, A. (2011). Transformacija sistema visokog obrazovanja u Srbiji 2003–2010: jedna perspektiva. U A. Veselinović, P. Atanacković, Ž. Klarić (ur.), *Izgubljeno u tranziciji: kritička analiza procesa društvene transformacije* (str. 183–207). Beograd: Rosa Luxemburg Stiftung
310. Veljković, S. (2006). *Marketing usluga*. Beograd: Ekonomski fakultet
311. Veljković, S. (2009). *Marketing usluga*. Beograd: CID Ekonomskog fakulteta
312. Viliijams, C. (2010). *Principi menadžmenta*. Beograd: Datastatus
313. *Visoko obrazovanje u Srbiji – Strategija reforme*. (2001). Beograd: Ministarstvo prosvete i sporta, Sektor za visoko i više obrazovanje
314. Vlahović, B. M. (2012). Upravljanje inovacijama u obrazovanju. *Godišnjak srpske akademije obrazovanja*, 8, 105–129
315. *Vodič kroz akreditovane studijske programe na visokoškolskim ustanovama u Republici Srbiji*. (2014). Beograd: Komisija za akreditaciju i proveru kvaliteta. Preuzeto sa [www.kapk.org](http://www.kapk.org)
316. Vos, M. F. (1992). *The Corporate Image Concept*. Utrecht: Lemma
317. Voss, R., Gruber, T., Szmigin, I. (2007). Service quality in higher education: the role of student expectations. *Journal of Business Research*, 60 (9), 949–959
318. Voudouris, C., Owusu, G., Dorne, R., Lesaint, D. (2008). *Service chain management*. Heidelberg: Springer
319. Vračar, D. (1999). *Strategije tržišnog komuniciranja*. Beograd: Ekonomski fakultet
320. Vranešević, T. (2000). *Upravljanje zadovoljstvom klijenata*. Zagreb: Golden marketing
321. Vujnović Gligorić, B., Aleksić, J. (2012). *Bankarski marketing*. Banja Luka: Panevropski univerzitet Apeiron

322. Vukasović, M. (2006). *Razvoj kurikuluma u visokom obrazovanju*. Beograd: Alternativna akademska obrazovna mreža
323. Vukasović, P. (2012). Bolonja i evropsko visoko obrazovanje – izjava, prostor, proces. *Strani pravni život*, (1), 239–263
324. Vuković, M. (2011). Strategija „Evropa 2020” – prioriteti i ciljevi. *Godišnjak Fakulteta političkih nauka*, 5 (5), 493–513
325. Wang, Y., Lo, H. P. (2003). Customer-focused performance and dynamic model for competence building and leveraging. *Journal of Management Development*, 22 (6), 483–526
326. *Webster Ninth New Collegiate Dictionary*. (1988). Springfield: Merriam-Webster
327. Westbrook, R. A., Oliver, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18 (1), 84–91
328. Wierenga, B., Raaij, W. F. (1988). *Consumentengedrag: Theorie, analyse en toepassingen*. Leiden: H.E. Stenfert Kroese
329. Wilkins, S., Huisman, J. (2011). Student recruitment at international branch campuses: Can they compete in the global market?. *Journal of Studies in International Education*, 15, 299–316
330. Wilkins, S., Huisman, J. (2013). Student Attachment to International Branch Campuses. *Journal of Studies in International Education*, 17 (5), 607–623
331. Winnie, Y. L. W., Kanji, G. K. (2001). Measuring customer satisfaction: evidence from Hong Kong retail banking industry. *Total Quality Management*, 12 (7–8), 939–948
332. Wolf, J. (1994). *Marketing Fur Den Mittelstand*. Munchen: Wilhelm Heine Verlag
333. Yoo, B., Donthu, N., Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements And brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (2), 195–211

334. Yoon, E., Guffey, H. J., Kijewski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27 (3), 215–228
335. Zaječaranović, G. (1987). *Osnovi metodologije nauke* (3. izd.). Beograd: Naučna knjiga
336. *Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja Republike Srbije*. (2009). Službeni glasnik RS, br. 72/2009, 52/2011 i 55/2013
337. *Zakon o visokom obrazovanju*. (2005). Službeni glasnik RS, br. 76/2005, 100/2007 – autentično tumačenje, 97/2008 i 44/2010, 93/2012 i 89/2013
338. Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2–22
339. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (2000). *Service Marketing* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill
340. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. M. (2006). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin
341. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. M. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (5th ed.). Boston: McGraw-Hill
342. Zethaml, A. V., Berry, L. L., Parasuraman, A. (1993). The nature and determinants of customer expectations of services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21 (1), 1–12
343. Žigić, D., Janošević Dotlić, S., Ivanković, D., Pertot, V., Konstantinović, D. (1992). *Metodologija naučnog istraživanja*. Beograd: Srpsko lekarsko društvo – Sekcija opšte medicine





## CENA

1. Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na životni standard građana u Srbiji.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Visina školarine je prihvatljiva u odnosu na konkurenciju.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Visina školarina je prihvatljiva u odnosu na ono što fakultet pruža.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Uslovi plaćanja (rate i rokovi) školarine su povoljni.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Dodatni troškovi studiranja (prijave, potvrde, knjige) na fakultetu nisu visoki.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Fakultet daje stipendije za najbolje studente.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Fakultet daje popuste za najbolje studente.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Cena usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna.  
1    2    3    4    5    6    7

## DISTRIBUCIJA

1. Predavanja se izvode redovno prema rasporedu časova.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Vežbe se izvode redovno prema rasporedu časova.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Konsultacije se izvode prema definisanom rasporedu.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Ispiti se izvode prema definisanom rasporedu.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Potrebne informacije se mogu dobiti u studentskoj službi.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Potrebne informacije se mogu dobiti putem telefona.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Potrebne informacije se mogu dobiti putem sajta, društvenih mreža, DLS-a (učenja na daljinu).  
1    2    3    4    5    6    7
8. Isporuca usluga fakulteta je u potpunosti adekvatna.  
1    2    3    4    5    6    7

## PROMOCIJA

1. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na televiziji putem reklama i gostovanja u emisijama.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na radiju.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u štampanim medijima.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na bilbordima i citylight-ovima  
1    2    3    4    5    6    7
5. Fakultet je organizator interesantnih promotivnih događaja  
(Fimek nagrađuje znanje, humanitarne akcije i sl.)  
1    2    3    4    5    6    7
6. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju u srednjim školama.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Fakultet ima kvalitetnu prezentaciju na sajtu fakulteta i društvenim mrežama.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Javnost je u potpunosti adekvatno informisana o radu fakulteta.  
1    2    3    4    5    6    7

## LJUDSKI FAKTOR

1. Nastavnici na interesantan način studentima predaju gradivo.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Nastavnici motivišu studente na učenje.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Saradnici na interesantan način vežbaju gradivo sa studentima.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Saradnici motivišu studente na učenje.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Nenastavno osoblje kvalitetno obavlja svoj posao.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Nenastavno osoblje je ljubazno.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Kvalitet studenata na fakultetu je u potpunosti adekvatan.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Kompletan ljudski faktor na fakultetu ( nastavnici, saradnici, nenastavno osoblje i upisani studenti) su u potpunosti adekvatni.  
1    2    3    4    5    6    7

## USLUŽNI AMBIJENT

1. Lokacija fakulteta je u potpunosti adekvatna.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Dizajn zgrade fakulteta i kompletan eksterijer je u potpunosti adekvatan.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnim brojem amfiteatara i učionica za nesmetano obavljanje nastave.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Enterijer i opremljenost prostorija na fakultetu je u potpunosti adekvatna.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Fakultet raspolaže u potpunosti adekvatnom računarskom opremom za nesmetano obavljanje nastave.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Fakultet raspolaže funkcionalnom i dobro snabdevenom bibliotekom.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Oblačenje zaposlenih na fakultetu je u potpunosti adekvatno.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Kompletan uslužni ambijent na fakultetu je u potpunosti adekvatan.  
1    2    3    4    5    6    7

## USLUŽNI PROCES

1. Proces izvođenja nastave (predavanja, vežbe, konsultacije) je dobro organizovan.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Proces izvođenja kolokvijuma i ispita je dobro organizovan.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Proces izvođenja predavanja je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u predavanjima).  
1    2    3    4    5    6    7
4. Proces izvođenja vežbi je interaktivan (studenti aktivno učestvuju u vežbama).  
1    2    3    4    5    6    7
5. Stručna praksa je dobro organizovana od strane fakulteta.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Međunarodna razmena je dobro organizovana od strane fakulteta.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Informisanje studenata je dobro organizovano na fakultetu.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Celokupan proces pružanja usluga na fakultetu je u potpunosti adekvatan.  
1    2    3    4    5    6    7

### IMIDŽ VISOKOŠKOLSKE USTANOVE

1. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova koja nudi kvalitetne programe.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova koja ima kvalitetno nastavno osoblje.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova koja ima dostupno i ljubazno nenastavno osoblje.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova koja je dobro organizovana i čiji studenti su dobro informisani.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova koja obezbeđuje studentima praktično primenljive kompetencije.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova čiji diplomirani studenti se lako zapošljavaju.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Fakultet je prepoznatljiv u javnosti kao ustanova na kojoj se lako završavaju studije.  
1    2    3    4    5    6    7
8. Imidž fakulteta u javnosti je pozitivan.  
1    2    3    4    5    6    7

### SATISFAKCIJA STUDENATA

1. Zadovoljan-na sam kvalitetom svih elemenata marketing miksa na fakultetu.  
1    2    3    4    5    6    7
2. Fakultet u potpunosti zadovoljava moje potrebe i želje.  
1    2    3    4    5    6    7
3. Fakultet je u potpunosti zadovoljio moja očekivanja koja sam imao-la pri upisu.  
1    2    3    4    5    6    7
4. Zadovoljan-na sam imidžom koji fakultet ima u javnosti.  
1    2    3    4    5    6    7
5. Ponovo bih upisao-la isti fakultet.  
1    2    3    4    5    6    7
6. Nastavio-la bih više nivoe studija na fakultetu.  
1    2    3    4    5    6    7
7. Preporučio-la bih fakultet prijateljima.  
1    2    3    4    5    6    7
8. U potpunosti sam zadovoljan-na fakultetom na kome studiram.  
1    2    3    4    5    6    7

## 12 PRILOG 2

### ONEWAY- JEDNOSMERNNA ANALIZA VARIJANSE (ANOVA)

#### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
usluga	Between Groups	6.131	3	2.044	1.616	.184
	Within Groups	876.376	693	1.265		
	Total	882.507	696			
cena	Between Groups	417.594	3	139.198	66.772	.000
	Within Groups	1444.671	693	2.085		
	Total	1862.264	696			
distribucija	Between Groups	2.023	3	.674	.608	.610
	Within Groups	768.128	693	1.108		
	Total	770.151	696			
promocija	Between Groups	607.724	3	202.575	84.484	.000
	Within Groups	1661.661	693	2.398		
	Total	2269.385	696			

ljudski_faktor	Between Groups	20.066	3	6.689	4.343	.005
	Within Groups	1067.246	693	1.540		
	Total	1087.312	696			
usluzni_ambijent	Between Groups	154.112	3	51.371	26.003	.000
	Within Groups	1369.067	693	1.976		
	Total	1523.178	696			
usluzni_proces	Between Groups	8.934	3	2.978	1.837	.139
	Within Groups	1123.563	693	1.621		
	Total	1132.498	696			
imidz	Between Groups	39.003	3	13.001	6.552	.000
	Within Groups	1375.011	693	1.984		
	Total	1414.014	696			
satisfakcija	Between Groups	20.438	3	6.813	3.657	.012
	Within Groups	1290.935	693	1.863		
	Total	1311.373	696			

**Post Hoc Tests-PostHoc Analiza**

**Multiple Comparisons**

Scheffe

Dependent Variable	(I)	(J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
usluga	fimek	pravni	-.17324	.10521	.439	-.4681	.1216
		stomatoloski	.06199	.11598	.963	-.2630	.3870
		mef	-.02474	.14698	.999	-.4366	.3872
	pravni	fimek	.17324	.10521	.439	-.1216	.4681
		stomatoloski	.23522	.11545	.247	-.0883	.5588
		mef	.14849	.14657	.795	-.2622	.5592
	stomatoloski	fimek	-.06199	.11598	.963	-.3870	.2630
		pravni	-.23522	.11545	.247	-.5588	.0883
		mef	-.08673	.15447	.957	-.5196	.3462
	mef	fimek	.02474	.14698	.999	-.3872	.4366
		pravni	-.14849	.14657	.795	-.5592	.2622
		stomatoloski	.08673	.15447	.957	-.3462	.5196

cena	fimek	pravni	.00130	.13509	1.000	-.3773	.3799
		stomatoloski	1.87335*	.14890	.000	1.4561	2.2906
		mef	.45890	.18871	.117	-.0699	.9877
	pravni	fimek	-.00130	.13509	1.000	-.3799	.3773
		stomatoloski	1.87206*	.14823	.000	1.4567	2.2875
		mef	.45760	.18818	.117	-.0698	.9850
	stomatoloski	fimek	-1.87335*	.14890	.000	-2.2906	-1.4561
		pravni	-1.87206*	.14823	.000	-2.2875	-1.4567
		mef	-1.41446*	.19833	.000	-1.9703	-.8587
	mef	fimek	-.45890	.18871	.117	-.9877	.0699
		pravni	-.45760	.18818	.117	-.9850	.0698
		stomatoloski	1.41446*	.19833	.000	.8587	1.9703
distribucija	fimek	pravni	-.06449	.09850	.934	-.3405	.2115
		stomatoloski	-.05092	.10858	.974	-.3552	.2534
		mef	-.18408	.13760	.617	-.5697	.2015
	pravni	fimek	.06449	.09850	.934	-.2115	.3405
		stomatoloski	.01358	.10809	.999	-.2893	.3165
		mef	-.11958	.13722	.859	-.5041	.2650
	stomatoloski	fimek	.05092	.10858	.974	-.2534	.3552
		pravni	-.01358	.10809	.999	-.3165	.2893
		mef	-.13316	.14462	.838	-.5384	.2721



	mef	fimek	.18408	.13760	.617	-.2015	.5697
		pravni	.11958	.13722	.859	-.2650	.5041
		stomatoloski	.13316	.14462	.838	-.2721	.5384
promocija	fimek	pravni	-.07645	.14488	.964	-.4824	.3296
		stomatoloski	2.11302*	.15970	.000	1.6655	2.5605
		mef	1.41498*	.20239	.000	.8478	1.9821
	pravni	fimek	.07645	.14488	.964	-.3296	.4824
		stomatoloski	2.18946*	.15897	.000	1.7440	2.6350
		mef	1.49142*	.20182	.000	.9258	2.0570
	stomatoloski	fimek	-2.11302*	.15970	.000	-2.5605	-1.6655
		pravni	-2.18946*	.15897	.000	-2.6350	-1.7440
		mef	-.69804*	.21271	.013	-1.2941	-1.1020
	mef	fimek	-1.41498*	.20239	.000	-1.9821	-.8478
		pravni	-1.49142*	.20182	.000	-2.0570	-.9258
		stomatoloski	.69804*	.21271	.013	.1020	1.2941
ljudski_faktor	fimek	pravni	-.07088	.11611	.946	-.3963	.2545
		stomatoloski	.36861*	.12798	.041	.0100	.7273
		mef	.08557	.16220	.964	-.3690	.5401
	pravni	fimek	.07088	.11611	.946	-.2545	.3963
		stomatoloski	.43949*	.12741	.008	.0824	.7965
		mef	.15645	.16174	.817	-.2968	.6097

	stomatoloski	fimek	-.36861*	.12798	.041	-.7273	-.0100
		pravni	-.43949*	.12741	.008	-.7965	-.0824
		mef	-.28304	.17047	.431	-.7608	.1947
	mef	fimek	-.08557	.16220	.964	-.5401	.3690
		pravni	-.15645	.16174	.817	-.6097	.2968
		stomatoloski	.28304	.17047	.431	-.1947	.7608
usluzni_ambijent	fimek	pravni	-.24137	.13151	.339	-.6099	.1272
		stomatoloski	.98893*	.14496	.000	.5827	1.3952
		mef	.08147	.18371	.978	-.4333	.5963
	pravni	fimek	.24137	.13151	.339	-.1272	.6099
		stomatoloski	1.23031*	.14430	.000	.8259	1.6347
		mef	.32285	.18319	.376	-.1905	.8362
	stomatoloski	fimek	-.98893*	.14496	.000	-1.3952	-.5827
		pravni	-1.23031*	.14430	.000	-1.6347	-.8259
		mef	-.90746*	.19307	.000	-1.4485	-.3664
	mef	fimek	-.08147	.18371	.978	-.5963	.4333
		pravni	-.32285	.18319	.376	-.8362	.1905
		stomatoloski	.90746*	.19307	.000	.3664	1.4485
usluzni_proces	fimek	pravni	-.07367	.11913	.944	-.4075	.2602
		stomatoloski	.21878	.13132	.428	-.1492	.5868
		mef	-.05596	.16642	.990	-.5223	.4104

	pravni	fimek	.07367	.11913	.944	-.2602	.4075
		stomatoloski	.29244	.13072	.173	-.0739	.6588
		mef	.01771	.16596	1.000	-.4474	.4828
	stomatoloski	fimek	-.21878	.13132	.428	-.5868	.1492
		pravni	-.29244	.13072	.173	-.6588	.0739
		mef	-.27474	.17491	.482	-.7649	.2154
	mef	fimek	.05596	.16642	.990	-.4104	.5223
		pravni	-.01771	.16596	1.000	-.4828	.4474
		stomatoloski	.27474	.17491	.482	-.2154	.7649
imidz	fimek	pravni	-.23084	.13179	.382	-.6002	.1385
		stomatoloski	.36468	.14527	.099	-.0424	.7718
		mef	.28454	.18411	.496	-.2314	.8005
	pravni	fimek	.23084	.13179	.382	-.1385	.6002
		stomatoloski	.59552*	.14461	.001	.1903	1.0008
		mef	.51538*	.18359	.049	.0009	1.0299
	stomatoloski	fimek	-.36468	.14527	.099	-.7718	.0424
		pravni	-.59552*	.14461	.001	-1.0008	-.1903
		mef	-.08014	.19349	.982	-.6224	.4621
	mef	fimek	-.28454	.18411	.496	-.8005	.2314
		pravni	-.51538*	.18359	.049	-1.0299	-.0009
		stomatoloski	.08014	.19349	.982	-.4621	.6224

satisfakcija	fimek	pravni	-.19486	.12770	.508	-.5527	.1630
		stomatoloski	.26880	.14076	.303	-.1257	.6633
		mef	.02109	.17839	1.000	-.4788	.5210
	pravni	fimek	.19486	.12770	.508	-.1630	.5527
		stomatoloski	.46365*	.14012	.012	.0710	.8563
		mef	.21595	.17789	.688	-.2826	.7145
	stomatoloski	fimek	-.26880	.14076	.303	-.6633	.1257
		pravni	-.46365*	.14012	.012	-.8563	-.0710
		mef	-.24770	.18748	.627	-.7731	.2777
	mef	fimek	-.02109	.17839	1.000	-.5210	.4788
		pravni	-.21595	.17789	.688	-.7145	.2826
		stomatoloski	.24770	.18748	.627	-.2777	.7731

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## 13 BIOGRAFIJA

### BIOGRAFIJA AUTORA

Kandidatkinja Sandra Brkanlić je rođena 10.12.1981. godine u Zrenjaninu. Osnovnu školu „Vuk Stefanović Karadžić“ u Konaku završila je 1996. godine i nosilac je Vukove diplome za zaslužen uspeh. Nakon toga završila je Gimnaziju „Jovan Jovanović Zmaj“ u Novom Sadu 2000. godine, potom je upisala Filozofski fakultet, takođe u Novom Sadu, na kojem je sa prosečnom ocenom 9.10 diplomirala 5.10.2006. godine. Po završetku Filozofskog fakulteta upisala je master studije na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment i okončala ih 29.6.2010, sa prosečnom ocenom 9.57, nakon čega je dobila zvanje Diplomirani ekonomista – Master. Nakon završetka master studija upisala je doktorske studije na Univerzitetu Jaume I u Španiji, na Departmanu za marketing, kao i doktorske studije na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu. Na doktorskim studijama na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu je uspešno položila sve ispite sa prosečnom ocenom 9.12, čime je ispunila sve uslove da pristupi izradi doktorske disertacije sa temom *Uticaј instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata*.

Od 2008. godine zaposlena je na Fakultetu za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu gde je kao saradnik u nastavi držala vežbe iz predmeta Osnovi marketinga, Marketing istraživanje, Međunarodni marketing, Ponašanje potrošača, Bankarsko poslovanje i platni promet. Kandidatkinja je učestvovala na velikom broju konferencija u okviru kojih je izlagala radove iz oblasti marketinga. Takođe je objavila veliki broj radova u domaćim i stranim naučnim časopisima.

## 14 IZJAVA O AUTORSTVU

### Izjava o autorstvu

Potpisani-a Sandra Brkanlić

broj indeksa 03/2011.

### Izjavljujem

da je doktorska disertacija pod naslovom

Uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata

- rezultat sopstvenog istraživačkog rada,
- da predložena disertacija u celini ni u delovima nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih visokoškolskih ustanova,
- da su rezultati korektno navedeni i
- da nisam kršio/la autorska prava i koristio intelektualnu svojinu drugih lica.

Potpis doktoranda

U Novom Sadu, 20.11.2014.

---

# 15 IZJAVA O ISTOVETNOSTI ŠTAMPANE I ELEKTRONSKE VERZIJE DOKTORSKOG RADA

## Izjava o istovetnosti štampane i elektronske verzije doktorskog rada

Ime i prezime autora Sandra Brkanlić

Broj indeksa 03/2011.

Studijski program Poslovna ekonomija

Naslov rada **Uticaj instrumenata marketing miksa na imidž visokoškolske ustanove i satisfakciju studenata**

Mentor prof. dr Maja Ćirić

Potpisani/a Sandra Brkanlić

Izjavljujem da je štampana verzija mog doktorskog rada istovetna elektronskoj verziji koju sam predao/la za objavljivanje u Biblioteci Fakulteta i Biblioteci Matice srpske.

Dozvoljavam da se objave moji lični podaci vezani za dobijanje akademskog zvanja doktora nauka, kao što su ime i prezime, godina i mesto rođenja i datum odbrane rada.

Potpis doktoranda

U Novom Sadu, 20.11.2014.

\_\_\_\_\_