

ISBN 978-99955-49-91-6

VISOKA STRUKOVNA ŠKOLA ZA  
PROPAGANDU I ODNOS SA JAVNOŠĆU  
ELIT COLLEGE, BEOGRAD



**MOĆ**  
komunikacije

PANEVROPSKI UNIVERZITET  
„APEIRON“  
BANJA LUKA

**PANEVROPSKI UNIVERZITET**  
**APEIRON**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
za multidisciplinarnu i virtualnu studiju  
Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies  
Banja Luka

I Međunarodni naučni skup

## "MOĆ KOMUNIKACIJE 2012"

1<sup>st</sup> International Scientific Conference on "POWER OF COMMUNICATION 2012"



**MOĆ**  
komunikacije

# ZBORNİK RADOVA PROCEEDINGS

Beograd, 1-2. juni 2012.

VISOKA STRUKOVNA ŠKOLA ZA  
PROPAGANDU I ODNOS SA JAVNOŠĆU  
ELIT COLLEGE, BEOGRAD

PANEVROPSKI UNIVERZITET  
„APEIRON“  
BANJA LUKA



**MOĆ**  
komunikacije

I Međunarodni naučni skup  
„Moć komunikacije 2012“

**PANEVROPSKI UNIVERZITET**  
**APEIRON**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
za multidisciplinarno i virtualno studije  
Pan-European University for Multidisciplinary & Virtual Studies  
Banja Luka

I Međunarodni naučni skup "MOĆ KOMUNIKACIJE 2012"  
1<sup>st</sup> International Scientific Conference on "POWER OF COMMUNICATION 2012"

# ZBORNİK RADOVA PROCEEDINGS

UREDNICI:  
ZORKA Grandov  
MARKO Laketa  
SANEL Jakupović

Beograd, 1-2. 6. 2012.

VISOKA STRUKOVNA ŠKOLA ZA  
PROPAGANDU I ODNOS SA JAVNOŠĆU  
ELIT COLLEGE, BEOGRAD

PANEVROPSKI UNIVERZITET  
„APEIRON“  
BANJA LUKA



**MOĆ**  
komunikacije

I Međunarodni naučni skup  
„Moć komunikacije 2012“

**PANEVROPSKI UNIVERZITET**  
**APEIRON**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
za multidisciplinarno i virtualno studije  
Pan-European University for Multidisciplinary & Virtual Studies  
Banja Luka

## I Međunarodni naučni skup "MOĆ KOMUNIKACIJE 2012"

### ZBORNİK RADOVA

#### Urednici:

Prof. dr ZORKA Grandov  
Doc. dr MARKO Laketa  
Doc. dr SANEL Jakupović

#### Izdavač:

Panevropski univerzitet "APEIRON"  
Banja Luka, godina 2012.

Odgovorno lice izdavača,  
DARKO Uremović

#### Glavni i odgovorni urednik izdavača:

Dr ALEKSANDRA Vidović

#### Tehnički urednik:

SRETKO Bojić

#### EDICIJA:

Ekonomska biblioteka – Οἶκος νόμος knj. 85

ISBN 978-99955-49-91-6

Radove ili dijelove radova objavljene u štampanom izdanju nije dozvoljeno preštamovati, bez izričite saglasnosti Uredništva. Ocjene iznesene u radovima i dijelovima radova lični su stavovi autora i ne izražavaju stavove Uredništva ili Izdavača.

**PROGRAMSKI ODBOR:**

Prof. dr Zorka Grandov,  
*predsednik programskog odbora,*  
*Privredna akademija Novi Sad, Srbija,*

Prof. dr Dušan Radonić, *Univerzitet Maribor, Slovenija,*

Prof. dr Zoran Ivanović, *Univerzitet u Rijeci, Hrvatska,*

Prof. dr Rade Ratković, *Univerzitet Mediteran, Crna Gora,*

Prof. dr Mišo Kulić, *Univerzitet Istočno Sarajevo, BiH,*

Prof. dr Wolfgang Berger, *University of Vienna, Austrija,*

Prof. dr Gordana Radić, *Panevropski Univerzitet Apeiron,*  
*Banja Luka, BiH.*

Doc. dr Cenka Ivanova, *Univerzitet Sv. Cirilo i Metodije,*  
*Veliko Trnovo, Bugarska,*

Doc. dr Blaževski Ivan, *Univerzitet „Goce Delčev” Štip, Makedonija,*

Doc. dr Željko Stanković, *Zavod za unap. obrazovanja i vaspitanja,*  
*Beograd*

Darko Uremović, *Panevropski Univerzitet Apeiron, Banja Luka, BiH.*

**ORGANIZACIONI ODBOR:**

Doc. dr Marko Laketa,  
*predsednik organizacionog odbora, Elitcollege, Beograd,*

Doc. dr Sanel Jakupović,  
*kopredsednik, Apeiron, Banja Luka,*

Doc. dr Dragan Kolev, *Elitcollege, Beograd,*

Doc. dr Anđela Mikić, *Elitcollege, Beograd,*

Dr Darko Tadić, *Elitcollege, Beograd,*

Dr Maja Đokić, *Elitcollege, Beograd,*

Mr Jana Aleksić, *Panevropski Univerzitet Apeiron, Banja Luka,*

Mr Nebojša Jehlička, *Elitcollege, Beograd,*

Mr Predrag Ristić, *Elitcollege, Beograd,*

Mr Luka Laketa, *Elitcollege, Beograd,*

Nina Uremović, *Apeiron, Banja Luka,*

## PREDGOVOR

Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću *ELIT COLLEGE* Beograd i **Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta APEIRON iz Banja Luke, u cilju ostvarivanja naučno-istraživačke funkcije visokoškolskih ustanova, pristupio je zahtjevnom i odgovornom poslu organizovanja** Prve međunarodne konferencije o tržišnim komunikacijama pod naslovom „MOĆ KOMUNIKACIJA 2012“. Takođe u istom cilju Univerzitet Apeiron je izdavač i međunarodnog naučnog časopisa za ekonomiju i tržišne komunikacije – Economy and Market Communication Review (EMC Review).

Putem Programskog i Organizacionog odbora preduzete su sve potrebne aktivnosti da se Konferencija uspješno realizuje. Odrednica prva ukazuje na namjeru organizatora da se Konferencija održava i narednih godina. Tema Konferencije “POWERCOMM 2012.“ - Tržišne komunikacije u zemljama Zapadnog Balkana- je najbliža aktuelnim pitanjima iz ove oblasti koja se nameću u naučnoj i stručnoj javnosti šireg regiona.

Ovo je potvrđeno kroz broj prijavljenih radova i interes autora. Programski odbor je izvršio odabir radova u skladu sa sljedećim tematskim sekcijama Konferencije: (1) marketing komunikacije, (2) medijske komunikacije, (3) PR komunikacije, (4) IT komunikacije, (5) oglašavanje i multimediji, (6) komunikacija i manipulacija. Cijeneci teme koje trebaju biti u fokusu učesnika, te u skladu i sa ostalim kriterijima koji su određeni u pozivu za učešće na Konferenciji, u publikaciju Zbornika radova konferencije je uvršteno ukupno 29 radova, pripremljenih od strane relevantnih autora iz zemalja regiona.

Određeni broj radova je prema preporuci recenzenata i Programskog odbora odabrano za objavu u trećem broju izdanja Časopisa za ekonomiju i tržišne komunikacije „EMC Review“. Urednici časopisa pozivaju autore na saradnju.

Takođe ovim putem najvaljujemo i održavanje Drugog međunarodnog naučnog skupa o ekonomskom razvoju i životnom standardu - „EDASOL 2012“, koji će se u našoj organizaciji održati 12.-13.oktobra 2012.godine u Banja Luci, kao i Treće međunarodne konferencije balkanskih zemalja - žene i biznis, koja se održava 11.oktobra 2012.godine u Banja Luci.

U Beogradu, maja 2012.godine

Predsjednik programskog odbora

Prof. dr Zorka Grandov

Predsjednik organizacionog odbora

Doc. dr Marko Laketa





## SADRŽAJ:

<b>PREDGOVOR</b> .....	5
<b>ZNAČAJ MARKETING KOMUNIKACIJE U SAVREMENOM BANKARSTVU</b> .....	9
Vojkan Bižić, Faruk Gudžević	
<b>INTERCULTURAL COMPETENCE FOR MEDIA ETHICS</b> .....	19
Ivan Blaževski	
<b>OTUĐENJE LIČNOSTI I TEŽNJA ZA DRUŠTVENOM REAFIRMACIJOM: DVA PSIHOLOŠKA FENOMENA U "JADNICIMA" F.M. DOSTOJEVSKOG</b> .....	32
Branimir Čović	
<b>LINGVISTIČKA SREDSTVA MANIPULACIJE U INTERPERSONALNOJ KOMUNIKACIJI</b> .....	39
Larisa Razdobudko-Čović	
<b>DIREKTNI MARKETING KAO MODERNA TRŽIŠNA KOMUNIKACIJA</b> .....	47
Maja Đokić, Biljana Panić, Dragan Kolev	
<b>STRATEGIJA KOMUNIKACIJE BANAKA I OSIGURAVAJUĆIH KOMPANIJA ZA ODRŽIVI RAZVOJ</b> .....	56
Mila Jančetović, Radica Jovanović, Jana Cvijić	
<b>ODNOSI S JAVNOŠĆU KAO PROFESIJA</b> .....	67
Petronije Jevtić, Ljiljana Mihajlović Stošić, Klemencic Beno	
<b>TRŽIŠNA SEGMENTACIJA, TARGETIRANJE I POZICIONIRANJE</b> .....	76
Ljiljana Mihajlović Stošić, Klemencic Beno, Petronije Jevtić	
<b>STEREOTIPI O MANIPULACIJI: PRILOG ODREĐENJU POJMA „MANIPULACIJA“</b> .....	86
Dragan Kolev, Darko Tadić, Biljana Panić	
<b>TRŽIŠNE KOMUNIKACIJE U FUNKCIJI POSLOVANJA KOMPANIJE</b> .....	100
Marko Laketa, Sanel Jakupović, Luka Laketa	
<b>BUSINESS ENGLISH: THEORETICAL VS. PRACTICAL ISSUES</b> .....	113
Snežana Milovanović	
<b>MARKETING KOMUNIKACIJE U MULTINACIONALNIM KOMPANIJAMA NA TRŽIŠTU SRBIJE</b> .....	127
Maida Mušović, Velida Kijevčanin	
<b>DRUŠTVENE MREŽE I NJIHOVA ULOGA U SAVREMENOM POSLOVANJU</b> .....	138
Mirsad Nuković, Nedžad Azemović, Jusuf Nuković	
<b>POSLOVNE KOMUNIKACIJE I MANIPULACIJE U FINANSIJSKOM IZVEŠTAVANJU</b> .....	154
Mirjana Orašanin	
<b>IZGRADNJA KOMUNIKACIJE S KLIJENTIMA U BANKAMA</b> .....	173
Andrea Pavlović, Lucija Grebenar, Maja Đurić-Zahirović	
<b>UPRAVLJANJE VREDNOSTIMA NA INTERNETU U SVETLU INSTITUCIONALIZACIJE KOMUNIKACIJA U OBLASTI ENERGETSKE EFIKASNOSTI</b> .....	188
Selena Pješivac, Bojan Kovačić	





<b>UPRAVLJANJE PROJEKTIMA KROZ IT KOMUNIKACIJE .....</b>	<b>206</b>
Vuk Raičević, Rade Glomazić, Jelena Matijašević	
<b>OSTVARIVANJE PRAVA NA INFORMISANJE U USLOVIMA DRUŠTVA U TRANZICIJI REPUBLIKE MAKEDONIJE .....</b>	<b>219</b>
Temelko Risteski, Aleksandar Čavleski, Biljana Čavkoska	
<b>BAF-MODEL PROCESOVANJA KOMUNIKACIJA .....</b>	<b>231</b>
Ristić M. Predrag	
<b>ODNOSI S JAVNOŠĆU I NOVA MARKETING STRATEGIJA.....</b>	<b>238</b>
Dejan Riznić, Milovan Vuković, Aleksandra Vuković	
<b>MOĆ ISTINE ILI ISTINA MOĆI U NOVOJ MEDIJSKOJ REALNOSTI? .....</b>	<b>258</b>
Slađana Stamenković, Vesna Milenković	
<b>NEZAOBILAZNA INTEGRISANA MARKETING KOMUNIKACIJA .....</b>	<b>273</b>
Vladimir Stojanović, Sanel Jakupović, Elvir Jugo	
<b>KOMUNIKACIJA I PERCEPCIJA: MENTALNA MAŠINA.....</b>	<b>287</b>
Darko Tadić	
<b>THE EFFECTS OF FMCG ADVERTISING ON CORPORATE ENTREPRENEURSHIP DECISIONS .....</b>	<b>300</b>
Milan Todorović, Fiona McLeod, Luka Laketa	
<b>GLOBAL MARKETING COMMUNICATIONS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY .....</b>	<b>310</b>
Mirko Tripunoski, Aleksandar Nikolovski	
<b>KOMUNICIRANJE EKOLOŠKIH KORISTI PROIZVODNJE ORGANSKE HRANE .....</b>	<b>323</b>
Semir Vehapi, Zenaida Šabotić	
<b>MARKETINŠKI ASPEKT RAZVOJA ROBNE MARKE I UTICAJ NA PONAŠANJE KUPACA .....</b>	<b>333</b>
Aleksandra Vidović	
<b>ZNAČAJ MEDIJA I PR ZA RAZVOJ KYOKUSHINKAI KARATEA NA PROSTORU SRBIJE .....</b>	<b>345</b>
Vojkan Bižić	
<b>UTICAJ SPIN INFORMACIJA NA LIČNU PERCEPCIJU .....</b>	<b>352</b>
Bogdana Vujnović-Gligorić, Marica Banović	



## ZNAČAJ MARKETING KOMUNIKACIJE U SAVREMENOM BANKARSTVU

Vojkan Bižić<sup>1</sup>, Faruk Gudžević<sup>2</sup>

**Apstrakt:** U ovom radu objasnićemo pojam marketinga u bankarstvu a zatim pojam i istorijat banaka, specifičnosti bankarskog marketinga u odnosu na klasičan marketing pristup koji srećemo u kompanijama. Koje su to sve specifičnosti marketinga u bankarstvu danas u svetu i kod nas. Posebno ćemo pokušati da objasnimo sve specifičnosti marketinških komunikacija koje danas sve više dobijaju na značaju u komuniciranju sa klijentima kako između banaka i kompanija, tako i između banaka i pojedinaca (klijenata). Koliko je marketing komunikacija danas značajna za savremeni bankarski menadžment i koliki joj se značaj daje.

**Ključne reči:** banka, marketing, komunikacija, menadžment

**JEL Klasifikacija:** M31

### UVOD

Bankarstvo je od suštinskog značaja za naš život, utiče na otvaranje radnih mesta, životni standard i štednju za bolju budućnost.

Međutim, bankarstvo kakvo mi danas poznajemo, sve brže se pretvara u sasvim drugačiju delatnost u poređenju sa onom kakvo je bile u prošlosti. Širom sveta, banke sve više liče na osiguravajuće kompanije, institucijama koje trguju hartijama od vrednosti, finansijske kompanije i druge konkurentne finansijske oblasti, osnivaju velike holding kompanije, uvećavaju broj usluga koje nude i osvajaju mnoga nova tržišta.

Broj banaka i njihovih konkurenata smanjuju se integrisanjem banaka i stvaranjem manjeg broja većih kompanija koje su u svom poslovanju mnogo efikasnije i manje podložne bankarstvu. Iako su bankarske usluge osnovni element koji čini stub finansijskog

<sup>1</sup> Bižić Vojkan, dipl.menadžer u sportu, Kyokushinkai savez Srbije, Beograd, Drinčićeva 8; mail: vbizic@yahoo.com

<sup>2</sup> mr Faruk Gudžević, Gradska uprava, Novi Pazar, Stevana Nemanje 2; mail: fgudzevic@gmail.com

sistema, sama struktura kompanija koja pružaju finansijske usluge neprestano se menja. Bankarska delatnost nalazi se na udaru kompanija iz drugih oblasti obrazovanja.

Danas, na primer, ukoliko želite da imate kreditnu karticu za kupovinu robe i usluga, možete da je potražite kod kompanija koje su orjentisane na poslovanje na malo ili kod velikih kompanija koje posluju sa hartijama od vrednosti. Ako želite pozajmicu, do nje možete lako doći izborom jednog od hiljadu kreditnih udruženja, finansijskih kompanija, štednih i drugih kreditnih institucija.

## ŠTA JE MARKETING?

Različita su shvatanja marketinga u teoriji. Naime, smatra se da je *marketing* nauka, filozofija, veština ili od svega pomalo. Međutim, nesporno je, da je marketing posebna *poslovna orijentacija*, čije ishodište su kupci i njihove potrebe. Gledano iz raznih uglova, marketing se i različito definiše- Prema najviše citiranom autoru F. Kotler-u, *marketing je: 'ljudska aktivnost usmerena na zadovoljenje potreba i želja u procesu razmene uz ostvarenje profita'*.

Bankarska teorija i praksa visoko razvijenih tržišnih privreda ukazuju, da poslovne firme i banke počinju da 'otkrivaju' potrebu primene marketinga kada njihov profit počne da opada iz jednog ili više sledećih razloga:

- *pad prodaje,*
- *slab ras prodaje,*
- *menjanje predmeta kupovine,*
- *povećanje konkurencije, i*
- *povećanje marketing izdatka.*

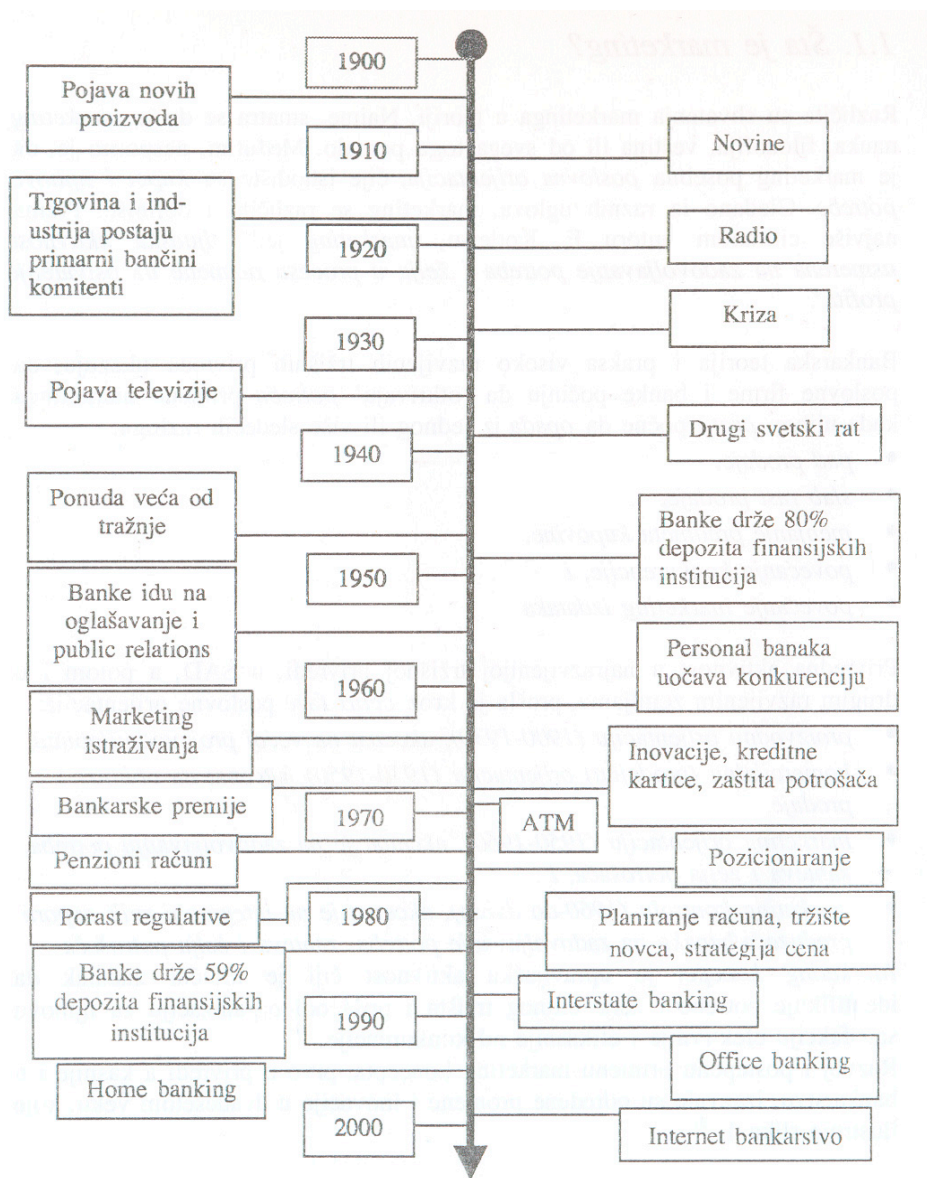
Privredna aktivnost u najrazvijenijoj tržišnoj privredi, u SAD, a potom i u drugim razvijenim zemljama, prošla je kroz četiri poslovne orijentacije:

- *proizvodnu orijentaciju (1900-1930), akcenat na većoj proizvodnji/obimu,*
- *komercijalnu (prodajnu) orijentaciju (1930-1950), akcenat na obimu prodaje.*
- *marketing orijentaciju (1950-1960), akcenat je na zadovoljavanju potreba, zahteva i želja potrošača, i*
- *marketing kontrolu (1960-do danas), akcenta je na integraciji svih napora preduzeća/banaka na zadovoljavanje potreba, zahteva i želja potrošača.*

*Marketing* koncept je upravljačka aktivnost čiji je glavni zadatak da identifikuje potrebe i želje ciljnog tržišta i prilagodi organizaciju na njihovu satisfakciju efektivnije i efikasnije od konkurencije. [UROŠ ČURČIĆ, MIRJANA BARJAKTAREVIĆ, 2003:]

Razvoj i postepenu primenu marketing koncepta, prvo u privredi a kasnije i u bankarstvu, izazvale su određene promene i inovacije u dvadesetom veku, koje ilustruje slika 1.

**Slika 1. Razvoj i primena marketinga u bankarstvu**



**Izvor:** U. Čurčić, M. Barjaktarević: *Bankarski marketing - praktikum*; Feljton, Novi Sad, 2003, str. 10.

U Evropi je primena *marketinga* počela znatno kasnije, tek oko 1965. godine i sporo je napredovala. Kod nas se o marketingu i njegovoj primeni ozbiljnije govorilo tek oko

polovine 1980-ih godina, mada se počeo izučavati na našim fakultetima posle 1965. godine.

## RAZVOJ BANKARSKIH POSLOVA

**Geneza bankarstva** kao sistema, te na toj osnovi i dterminisanje nauke o bankarstvu, proistekli su iz razvoja bankarskih poslova koji su u društveno-ekonomskom razvoju sveta i privredi pojedinih zemalja sticali odgovarajući značaj. Rudimentarni oblici tih poslova su se konačno oblikovali u formi klasičnih bankarskih poslova: depozitnog i kreditnog posla koji određuju i osnovnu institucionalnu funkciju banke kao novčanog preduzeća. Istorijski gledano, pojedini poslovi koji po svom obeležju pripadaju bankarskoj sferi (kreditni, menjački, založni poslovi) postojali su još u ranim periodima istorije sveta. Tako su već, **u periodu od VII do V veka pre naše ere u Vavilonu** pojavile privatne kuće (Igibi, Murašu), preteča kasnijih bankarskih institucija koje su se bavile tzv. poslovima teaurisanja. Ti prvi teauri organizovali su skladištenje i preuzimanje odagovarajuće robe (hrane i drugih proizvoda) na čuvanje. Robu stavljen u depozit tazauri su čuvali, ili davali dalje u promet, na određeni rok i uz odgovarajući prinos. [VOJIN BJELICA: 2001]

Za teaurisanu robu vlasnicu su dobijali odgovarajuće priznanice koje sui same postale predmet finansijskih prometa za obračune i plaćanja.

Na osnovu prethodno navedenih poslova determinisan je pojam bankarskog posla: “teaurisanje”, koju u savremenom tumačenju podrazumeva povlačenje i stokiranje novca ili drugih vrednosti iz prometa.

Dalja geneza bankarskih poslova vezuje se za **antičku Grčku** i pojavu menjačkih tzv. safarskih poslova čiji osnovu lini razvoj metalnog novca, koji se povezuje sa konstituisanjem posebnih država. Menjači, koji se istovremeno javljaju kao i zajmodavci, nazivali su se trapezari, imenovani tako po nazivu stolova na kojima su obavljali navedene finansijske transakcije.

Kasnijim društvenim razvojem u **Rimskoj imperiji** stiču se još povoljniji uslovi za razvoj novčanih transakcija i finansijskih poslova. Rimski banker naziva se argentarius - lice koje se bavi primanjem depozita i uloga, davanjem zajmova i posredovanjem u novčanom prometu. “Argentarius je od velikog uticaja na privredni život, ali njegov uticaj je veliki in a vlast in a državne poslove. On već ostvaruje personalnu uniju između finansijskog kapitala i državne vlasti i najviše se približuje tipu savremenog kapitalističkog bankara.” Menjački posao obavljala su posebna lica koji su nosila naziv numulatori.

Istorijski period koji sledi (**rani srednji vek**) je u još većoj meri afirmisao menjački posao, jer je mnoštvo moneta različitih vrsta iziskivalo takve usluge. Osim pluraliteta novčanih oblika, u ovom period javljaju se i prvi slučajevi kvarenja novca (odstupanjem u težini i sastavu plemenitih metala od kojih je kovan novac). To je imalo negativne efekte koji su se ispoljili u određenoj stopi inflacije, koja je siromašila krug vlasnika novčane imovine, a monoploistima (koji su kovali novac) donosila odgovarajuće gubitke.

U istom period kreditni posao se javlja najvećim delom u obliku naturalnog kredita, da bi se kasnije razvojem trgovine razvio kao poseban novčani kreditni posao koji prati trgovačke transakcije. U okviru ovih poslova u trgovačkom prometu širu primenu dobija menica

(sopstvena i vučena); na osnovu koje se kao instrumenta plaćanja uspješnije odvija međunarodni trgovački i novčani promet. Osim menjačkih i kreditnih poslova, u tom period razvoja javljaju se i poslovi državnih i međunarodnih kredita. [ŠERIF ŠABOVIĆ: 2009]

Veliki istorijski doprinos razvoju bankarstva dat je u period institucionalnog organizovanja posebnih novčanih ustanova: **pojava prvih bankarskih institucija** vezuje se za komercijalne i emisione banke:

- Banca di Genova, osnovana 1320. godine,
- Casa di Sant Georgio, osnovana 1407. godine,
- Sverigen Riksbank, emisiona banka Švedske, osnovana 1668. godine,
- Bank of England, emisiona banka Engleske, osnovana 1694. godine,
- Bank de France, emisiona banka Francuske, osnovana 1800. godine,
- Gospbanka, emisiona banka Sovjetskog Saveza, osnovana 1922. godine,
- Privilegovana Narodna banka Kraljevine Srbije, osnovana 1883. godine, kao emisiona banka.
- i druge.

Procvatom trgovine u **XVI i XVII** veku i javljanjem prvih oblika industrijskog razvoja, kada su otkrivene nove zemlje i uspostavljen međunarodni trgovački promet, stvaraju se čvrste osnove institucionalnog organizovanja komercijalnog bankarstva u svetu, što čini osnovu istorijske tradicije savremenog bankarstva.

Snažne ekonomske promene u **XVIII i XIX** doprinele su da se konstituišu i veće bankarske institucije, i to ne samo u privatnom vlasništvu već i javno-privatnog karaktera. Mnoge od ovih bankarskih ustanova imale su svoje uspone i padove, ali je na njihovim iskustvima i tradiciji izrastao bankarski sistem zemalja tržišne ekonomije koji sada egzistira u liku modernog bankarstva. Afirmaciji i održanju banaka u daljem društveno-ekonomskom razvoju doprineo je, pre svega, nagli industrijski razvoj i koncentracija proizvodnog i trgovačkog kapitala u krupne ekonomske aglomeracije. Uporedo sa tim procesom i u bankarskoj sferi je došlo do snažne koncentracije finansijskog kapitala koji je iziskivao potrebu da se efektivira sa najboljim prinosom, Banke kao novčana preduzeća sa svojom posredničkom kreditnom funkcijom doprinosile su mobilizaciji i upošljavanju novčanog kapitala, kao i unapređenju funkcije platnog prometa, što je sve ukupno pospešivalo privredni razvoj. Svaka pravna i ekonomski organizovana država formirala je svoju emisionu banku kao i odgovarajuću poslovnu bankarsku infrastrukturu (raznovrsnu prema profile i vlasničkoj osnovi), što je doprinelo da se razvije determinantan bankarski system kao i ključni faktor opstanka i razvoja privrede zemalja u savremenom svetu.

## POJAM MARKETINGA I MARKETING MIKSA

Pod marketing miks konceptom podrazumeva se kombinacija instrumenata kojima se koristi kompanija da bi se postigao očekivani nivo prodaje na ciljnom tržištu. Ideja o konceptu pripisuje se Kulitonu koji je u svojoj studiji o troškovima marketinga napisao da su menadžeri preduzeća "mikseri elemenata" koji kombinuju postojeće ili traže nove elemente da bi se došlo do rentabilne ponude preduzeća na tržištu. Borden je ovu ideju razradio u koncept marketing miksa. Mnoge savremene definicije marketinga proširuju klasifikaciju instrumenata marketing miksa ali je i dalje najčešću podelu sačinjavaju sledeći elementi:



- Proizvod
- Cena
- Distribucija
- Promocija

*Slika 1. Tradicionalni elementi marketinga*



*Izvor: T. Vranešević, C. Vignali, D. Vrontis: Upravljanje strateškim marketingom; Accent, Zagreb, 2004, str. 10.*

Kada se govori o proizvodu kao instrumentu marketing miksa, misli se na razvoj takvog proizvoda kakvog kupac želi. Cena se može posmatrati sa dva aspekta. Prvi je da ona polazi od konkurentske cene, a drugi od spremnosti kupaca da plate određenu cenu.

Promocija je proces komuniciranja između preduzeća i kupaca sa ciljem da se stvori pozitivan stav o proizvodima i uslugama koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine na tržištu. Zadatak distribucije je obezbeđenje pristupačnosti proizvoda u određeno vreme i na određenom mestu.

Sva četiri elementa marketing miksa su podjednako važni, kao i njihova međusobna kombinacija. Samo niska cena, dobar proizvod ili odlična reklama neće dati tako dobre efekte kako bi bilo u slučaju njihovog kombinovanja. "Kombinacija tih elemenata ostvaruje očekivani efekat ako postoji usklađenost sa zahtevima potrošača, dobra usklađenost među instrumentima, usklađenost sa izvorima preduzeća i kada se stvara relativno trajna konkurentska prednost." [HASAN HANIĆ, ALISA MARIĆ, 2006:]

Optimalna kombinacija marketing miksa bitno je uslovljena karakterom delatnosti odnosno tržištem na kome preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost npr. kod netrajnih dobara

značajnu ulogu imaju propaganda, unapređenje prodaje i pakovanje, dok su kod trajnih proizvoda svi instrumenti značajni a pogotovo lična prodaja, kvalitet i cene.

Osnovni cilj marketing miksa je da kompanija putem njih utiče na zadovoljenje potreba potrošača, tako da se svi instrumenti integrišu i usmeravaju ka potrošaču.

## **POJAM BANKARSKOG MARKETINGA I NJEGOVA SPECIFIČNOST**

Imajući u vidu da u tržišnom ambijentu banke posluju kao akcionarska društva, neophodno je da se i u bankarstvu na savremeni način pristupi tržištu. Osnovu takvog pristupa tržištu za svakog poslovnog subjekta pa i za bankarske ustanove predstavlja marketinški koncept koji treba da sprovodi svaka banka u ostvarivanju svoje poslovne politike. Sama ciljna funkcija banke da ostvari što veću dobit na uposlana sredstva, mobiliše rukovodstvo banke da koriste sve one metode koje na najbolji način obezbeđuje ostvarivanje projektovanih rezultata. Iako se marketinška funkcija u poslovanju banke može posmatrati odvojeno, kao metodologija i instrumentarijum koji treba koristiti u praktičnom djelovanju banke da ostvari visoku efikasnost poslovanja, ona se po svojoj suštini može tumačiti i kao funkcija inkorporiranja u sve segmente bankarskog poslovanja. Kako marketing redovno uzima u obzir dimenziju tržišnosti i efikasnosti poslovanja, to za banku znači da implementacija koncepata marketinga treba da obezbedi uspješniji rast i razvoj, jačanje njenog finansijskog i kreditnog potencijala, obezbeđenje optimalne strukture izvoza sredstava, adekvatnu politiku plasmana, uz njihovu diversifikaciju, disperziju rizika plasmana i dr. Okvir za definisanje racionalne poslovne politike koja se zasniva na marketinškim konceptima je potreba da se:

- definišu ciljevi i zadaci banke
- formuliše i odredi strategiju marketinga za ostvarivanje projektovanih ciljeva i zadataka
- utvrde konkretni operativni zadaci za funkcionisanje poslovanja banaka
- ocene raspoloživih materijalnih, tehničkih i radnih resursa i njihova funkcionalna sposobnost
- predvide fleksibilni instrumenti za sticanje prihoda i dobiti banaka
- preduzmu mere aktivnosti na osnovu unapred definisane metodologije i uputstava za obavljanje složenih poslova
- definišu ovlašćenja, odgovornosti i kontrola sprovođenja utvrđene poslovne politike banke.

I pored naglašene potrebe da se koncept marketing implementira u poslovno razmišljanje rukovodstva svake banke, dosadašnja praksa domaćeg bankarstva pokazuje da se taj proces sporo ostvaruje, jer problemi finansijske prirode i organizacione prirode ne dopuštaju uspješnije uvođenje koncepta marketinga u praksu.



Bankarski marketing može da se definiše kao skup svih aktivnosti banke usmerenih ka istraživanju finansijskog tržišta sa ciljem zadovoljavanja potreba postojećih i potencijalnih komitenata i ostvarivanja poslovnih ciljeva sa druge strane. Definicija i generičke osobine usluga. Prema mišljenju vodećih autora "usluga je bilo koja delatnost ili korist koju jedna stranka nudi drugoj i koja je u osnovi neopipljiva i nije posledica vlasništva nad nečim; njena proizvodnja može ali i ne mora biti vezana za nekakav fizički predmet" [FILIP KOTLER: 2003].

Najveći broj autora smatra da usluge imaju pet generičkih osobina: neopipljivost (engl. intangibility), varijabilnosti (engl. variability), neodvojivost (engl. inseparability), kratkotrajnost (engl. perishability) i nemogućnost posedovanja (engl. lack of ownership). Bankarski marketing podrazumeva istraživanje svih vrsta bankarski poslova: aktivne, pasivne i neutralne.

Pored poslovne orijentacije banke na zadovoljenju potreba klijenata, marketing podrazumeva korišćenje mnogo instrumenata u ostvarivanju poslovne politike (marketing miks), kao i sistematsko postupanje u poslovnoj politici (upravljački marketing).

Prateći sve ove faktore koji dovode do toga da ako banka želi da sačuva svoju tržišnu poziciju, profitabilnost, klijente, ne smije čekati da klijent dođe u banku, dolazimo do toga da svojim klijentima treba ići u susret. Banke koje žele uspeh moraju da prihvate marketing koncept i apsolutnu orijentaciju na potrošače. Osnovni cilj svake banke treba da bude zadovoljan potrošač. Jedan zadovoljan potrošač ostaje uvek potrošač. Jedan nezadovoljni potrošač za sobom vuče makar još pet takvih. Banke koje su do skoro imale izrazito autoritativan nastup prema svojim klijentima moraju se preorjentisati u ljubazne ponuđače. Razlog više tome jeste činjenica da u razvijenim zemljama postoji jako veliki broj finansijskih institucija koje nude slične usluge, pa često ponuda nadmašuje tražnju. Bez obzira na ovakve konstatacije danas ipak postoji određeni broj banaka koje teško prihvataju marketing koncept. Ove banke kao opravdanje tome navode "Bankarstvo je nešto drugo, finansijske usluge su drugačije, potrošači su drugačiji, osoblje banke je drugačije – marketing baš nije pogodan za nas".

Otpor ulasku marketinške poslovne kulture u nekim bankama proizilazi iz tradicionalne poslovne kulture banke, koju karakteriše autoritativan stil rukovođenja i komuniciranja kao i dosta konzervativan stav prema prihvatanju novih tehnika. Kao pet osnovnih faktora okruženja koji utiču na poslovanje banke navode se: kultura i društvene promene, pravni i zakonski okviri, tehnološke promene, konkurencija i vlasničke promene.

**Kulturne i društvene promene.** Promene se dešavaju i kod banaka kao ponuđača usluga i kod klijenata. Banke su sve manje konzervativne i autoritativne institucije a potrošači su globalni potrošači, jasnih preferencija i istančanog ukusa. Menja se starosna struktura korisnika bankarskih usluga.

**Pravni i zakonski okviri.** Iako se broj pravnih i zakonskih ograničenja u sektoru bankarstva smanjuje, neka ograničenja i dalje postoje. Vlada putem stope obaveznih rezervi, eskontne stope utiče na poslovanje banaka jer na taj način reguliše količinu gotovog novca i kredita u opticaju.

**Tehnološke promene.** Tehnološke promene omogućile su diferenciranje bankarskih usluga. Ovaj vid promena predstavlja šansu a ujedno i opasnost banaka. Banka mora ići u korak sa razvojem informatičke tehnologije. Zahvaljujući tehnologiji banke su razvile

čitavu lepezu novih usluga (mail - info, sms - info, e-banking, kartično poslovanje, i niz drugih).

**Konkurencija.** Bez mnogo polemike konkurencija je najvažniji faktor poslovanja. Ona itekako određuje poslovanje banaka. Ono što je teško dostići a još teže očuvati jeste dobra konkurentna pozicija. Treba obratiti pažnju na pet Porterovih sila konkurencije: supstituti, pregovaračka moć kupaca, pregovaračka moć dobavljača, rivalitet među konkurentima, novi konkurenti (barijere ulaska u granu).

**Promena vlasništva.** Vlasničke promene itekako utiču na finansijske usluge. Bankarstvo je primer izvedene tražnje. Potrošači (klijenti) ne koriste bankarske usluge "per se". Korišćenju bankarskih usluga predhodi transakcija vlasništva jer se nakon toga koriste usluge banke radi uzimanja novca, uplate, prenosa sredstava sa računa na račun i slično.

## BANKARSKI MARKETING U SRBIJI

Izgubljeno poverenje građana Srbije u bankarski sistem 90-tih godina, predstavljalo je veliki problem domaćim i stranim bankama. Velike inostrane banke od 2000. godine kreću u osvajanje tada nestabilnog srpskog tržišta, znajući da će to isto tržište biti jedno od najdinamičnijih razvojnih tržišta u regionu, posebno za bankarske poslove. Samo neke domaće banke su uspele da opstanu. Kod zemalja u tranziciji obično se prvo razvija bankarski sektor, i to je nešto što se desilo i kod nas. Sama pojava inostranih banaka uslovlila je potrebu za upoznavanjem najšire javnosti sa raznim segmentima bankarskog poslovanja. Zahvaljujući medijima, marketinškim i PR kampanjama građani se svakodnevno informišu o novim bankama i raznim uslugama koje banke nude. Od velike važnosti je adekvatno predstavljanje banke javnosti, koje mora da se sprovede na najbolji mogući način kada se počne sa poslovanjem na inostranom tržištu. Samo pojavljivanje nove banke na ulicama druge države budi radoznalost i zahteva odgovore na brojna pitanja koja se postavljaju. Bankama je naravno u interesu da odgovore na sva ta pitanja i da predstave svoju finansijsku instituciju u što boljem svetlu jer je prvi utisak sigurno jedan od važnijih faktora promocije. Kako bi zauzele što veći deo tržišta banke sprovode čitav niz promotivnih aktivnosti tokom cele godine. Kombinuju se sva moguća promotivna sredstva s ciljem pridobijanja što većeg broja targetiranih klijenata. Takođe, pored standardnih, uobičajenih marketinških i PR aktivnosti, sve više se pojavljuju i nova promotivna sredstva i organizuju se događaji koji svojom inovativnošću zaokupljaju pažnju građana.

## ZAKLJUČAK

Do skoro su banke imale dosta konzervativan stav na tržištu, ističući kako marketing nije za bankarski sektor, ali danas su promenile svoj stav. Ulaskom inostranih banaka koje svojim agresivnim nastupom, velikim iskustvom i stranim kapitalom polako osvajaju tržište u mnogome su izmenile situaciju. Da bi u takvim okolnostima banke opstale morale su pronaći načina da u granicama svojih mogućnosti vrše diferenciranje proizvoda i ulažu u marketinške aktivnosti. Marketing je postao kao glavno oružje u borbi sa konkurentima.

Dosta slični proizvodi i do određene mere ograničena mogućnost diferenciranja, povećanje konkurencije samo su neki od faktora koji su uticali na razvoj marketinga u bankarstvu. Ne čekaju da klijent sam dođe u banku već svojim klijentima idu u susret. Takođe moramo naglasiti da na žalost postoje i banke koje još uvek nisu spoznale značaj i potencijal marketinga. Značaj marketing komunikacija je danas sve veći i u budućnosti će sigurno zauzeti značajno mesto u savremenom bankarskom poslovanju.

## LITERATURA

Bjelica V., Stylos, Novi Sad, 2001,  
Čurčić U., Barjaktarović M., Bankarski marketing – Praktikum, Feljton, Novi Sad, 2003,  
Hanić H., Alisa M., Principi marketinga, Čugura, Beograd, 2006,  
Kotler P., Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2003,  
Šabović Š., Bankarstvo, Visoka ekonomska škola strukovnih studija, Peć-Leposavić, 2009,  
Vranešević T., Vignali C., Vrontis D., Upravljanje strateškim marketingom; Accent, Zagreb, 2004

---

## IMPORTANCE OF MARKETING COMMUNICATIONS IN MODERN BANKING

Vojkan Bizić<sup>3</sup>, Faruk Gudžević<sup>4</sup>

**Abstract:** *This paper will explain the concept of marketing in banking. Specificity bank marketing in addition to a marketing approach that seen in companies. What are all the specifics Marketing in the banking industry in the world today and in of us. Specifically, we will try to explain all the specifics of marketing communications which today is increasingly gaining in importance in communicating with customers in the banks and companies and between banks and individuals (clients). How is marketing communication relevant to the modern day banking management and how it is important given.*

**Key words:** *bank, marketing, communication, management.*

**JEL Classification:** *M31*

---

<sup>3</sup> Bizić Vojkan, graduate manager in sports Kyokushinkai Association of Serbia, Belgrade, Drinčićeva 8 E-mail: vbizic@yahoo.com

<sup>4</sup> Faruk Gudžević



I Međunarodni naučni skup  
„Moć komunikacije 2012“



## INTERCULTURAL COMPETENCE FOR MEDIA ETHICS

Ivan Blaževski<sup>1</sup>

**Abstract:** *Technology has made the media the most important immediate influence on opinions and understanding in the world. Many ideas related to issues of cultural diversity, ethnic groups, minorities, discrimination, segregation are conveyed by the media. The media is, therefore a crucial arena for challenging prevailing attitudes regarding the many “others” across the globe.*

*Global impact entails global responsibilities. Electronic and print media around the world have a shared responsibility for an enlargement of the conceptual base of media ethics to respond to the new knowledge of the role of media. International associations of journalists exist, and most of these associations have adopted codes of ethics, but some concepts may not be appropriate or relevant for certain culture. This raises the issue of how different traditions of media ethics should be used and brought together to form a richer intercultural approach. Starting from the premise that there is an urgent need for bringing the local and global together in media ethics, in this paper it is argued that media professionals must acquire an intercultural competence to explore both common ground and differences. In order to reduce intercultural ignorance and isolation, media professionals must engage in intercultural dialogue about media ethics, and one of the major factors influencing the effectiveness in communicating with people from other cultures is the ability to understand their culture.*

**Key words:** *media, media ethics, globalization, intercultural dialogue, intercultural competence*

*JEL classification: L82, Z19*

---

<sup>1</sup> Dr Ivan Blaževski, Univerzitet “Goce Delčev” - Štip, Praven fakultet - Kočani, R.Makedonija, ul.”Kuzman Josifovski Pitu” bb Kočani, ivanblazevski@yahoo.com

## INTRODUCTION

We live in an environment awash with messages from all kinds of mass media. The institutions of the broadcast, Internet and entertainment media have great potential for shaping our world, or certainly our understanding of the world. Institutions with such power also have great potential for harm or benefit. The `media` taken as a collective have varied and diverse purposes: to inform, to persuade, to criticize, to entertain, to instruct, to express emotions or opinions, and so on. Often the lines between and among these various purposes are blurred. With the addition of interactive and handheld devices, the physical channel for disseminating mass communication is becoming even more varied.

When media are seen primarily as commodities for sale, similar to sugar and soap, they surreptitiously escape the field of moral judgment. There is further assumption behind the consumerist view of the mass media, namely, that they are value-free. This is constantly suggested by reference to consumers' choice. The moral burden, as it were, is then put on audiences, whereas the media go scot-free: they are only offering choices. Nevertheless, in the large-scale study by the National Institute for Mental Health in 1982, combining more than 2,500 research projects concluded that U.S. television is indeed a source of values. Therefore, in the conclusion of "Communication ethics and universal values", Michael Traber (Christians, Traber, 1997) affirms the position that mass communication is first and foremost communication rather than a media product. Regardless of today's truly de-moralizing trends, there is no escape from the fact that communications, both interpersonal and mass mediated, are human actions and therefore, like all other human actions, subject to ethical norms. Ethical issues arising in mass communication often result from decisions about the rights of individuals versus the rights of society. Also, the good of the public is often in conflict with economic interests of the business producing mass communication. This is one of the two crises of the media of mass communication in many countries of the world, both of which have direct repercussions upon professional standards. Situation with economic crisis, in which the costs of production now far outweigh, earned income. The media cannot always be self-supporting. This means that questions of subsidy have to be carefully scrutinized if the standards of media performance are not to be unduly affected. The other is the crisis of credibility, which is currently almost a universal malaise within the mass communications industry. It is not enough to maintain a free flow of information; that information must be gathered and disseminated with responsibility, objectivity and, above all, truthfully. The two crises inter-react. The more serious the economic crisis becomes, the more it involves the question of credibility.

Professionals in the mass media belong to one or several associations to further their interests. In recent years mass media associations have been making increasing efforts to formulate professional standards, which their members might wish to apply in their work of transmitting, disseminating and commenting on news and information and generally in presenting contemporary events to their various audiences. They have adopted codes of ethics as guidelines for the professional practice of their members.

## MEDIA ETHICS AND PROFESSIONAL CODES

The contemporary media ethics movement in academe is clearly indebted to a much older concern by journalists themselves that their craft attain the status of a profession. Ethical issues in news have been debated since the 1890s. The increasing circulation and influence of the 19th century press was itself an expression of a complex, increasingly industrial society that required new occupations to serve the public. In 1980, following decades of slow advance, journalism ethics received a major boost from two sources that catapulted the field into the new century. In the United States, the Hastings-Carnegie studies of professional ethics in American higher education were completed that year. Journalism was included within the domain called 'professional ethics', along with highstatus occupations such as medicine, law, business, and engineering. It established for media ethics, the baseline statistical measures and many of the issues that we continue to use in research today. 'Many Voices, One World' also appeared in 1980. Sean MacBride, the UN delegate from Ireland, spearheaded a study for UNESCO of international media policies and professional practices. (Christians, 2009)

By its nature, applied media ethics requires a respect for the pragmatics and challenges involved in the practice of journalism. Within journalism, applied ethics reflects an intensified interest by the academy and the profession in the quality and integrity of news media judgment and performance. Academics and practitioners have argued over what constitutes good journalism and media practices since the Hutchins Commission report of 1947. Named after Robert Maynard Hutchins, then chancellor of the University of Chicago, this report called on the American press to live up to its social responsibilities. This angered the press establishment at the time, but advocates of public or civic journalism rekindled the debate in the 1990s. More recently, the focus of this media ethics movement has been linked to the interplay of journalism and democratic public life. (Lambeth, 2006)

According to Neher and Sandin (2007) ethical issues arising in mass communication often result from decisions about the rights of individuals versus the rights of society. In addition, the good of the public is often in conflict with economic interests of the business producing mass communication. Moreover, the media have the power to shape or at least choose the topics for public attention and discussion. Secondly, they point out that media ethics can be involved in problems associated with stereotyping certain groups in the community or the world. Mass communication, particularly journalists and news media, are also concerned with accuracy and truth. Sometimes events or scenes can be manufactured or manipulated, with the supposed good intention of heightening the urgency or importance of a topic. Photos, with today's digital capabilities, can be 'tweaked' to highlight a feature in a picture.

## CODES OF ETHICS

The Center for the Study of Ethics in the Professions (<http://ethics.iit.edu>) lists some 850 codes of ethics on its website. If you draw any conclusion from this, it might be that a

whole lot of people have spent an inordinate amount of time considering ethical behavior and making up rules – or at least guidelines – for moral behavior.

Codes of Ethics as applied to the media of mass communication are of recent creation. The very speed of communication; the vast and growing sophistication of methods of news collection and dissemination; the increase in economic pressures in a highly cost-intensive industry needing to make profits, are but a few of the contributory factors which have led to changes in the media of mass communication. These in their turn have caused dissatisfaction with the conduct and performance of the media.<sup>2</sup> In the early days of printing, `The Press` was primarily a means of individual expression, comment and criticism. It was not a big industry, nor an industry, which was primarily concerned with profits, nor with the concentration of the power of communication with the many into the hands of the few. It served to make possible the spread of new and burgeoning ideas where thought had previously been narrow and confined.

By the mid-1800s, the main principles and standards for journalism began to be codified into formal statements for newsrooms and professional associations, especially in North America. At first, the “codes” were hardly more than a set of instructions by a newspaper publisher to staff to follow certain rules. The rules were a combination of ethical principle and practical advice. By the late 1800s, journalism associations in North America had systematic, public-service codes of ethics for journalists as professionals. Code writing was a sign of the growing size, impact and professionalism of journalism. Codes were written for many reasons: to meet public criticism of the press, to avoid legal restrictions, to protect standards against business values, to make journalism more professional, and to articulate what journalism stood for. Pressure for establishment of the very first press codes and councils came mostly from inside the profession, from the need of journalists to create a professional identity. (Ward, 2009) In subsequent years, Codes of Ethics have developed in both scope and concept. They have often been misapplied to protect established regimes and governments from criticism. They have been adopted and adapted for many other protective purposes, notably that of guarding the public, though their origins were essentially at the working end of journalism.

There have been a number of divergences and modifications to suit particular branches of the media and to meet specific conditions which exist in certain countries but which are not common to all. There are thus many headings under which media Codes can be classified and many divisions into which they fall. According to Jones (1980) the first main sub-division is probably the most important. It is between: a) those, which are mandatory. These command observance and they therefore carry some form of penalty for infringement. It may be a simple fine; it may involve demotion, public reprimand or the ultimate sanctions of suspension of the ability to continue to work in the media; and b) those which are voluntary. These depend upon the willingness of those involved to accept and to practice the self-discipline involved. They carry no sanctions, apart from the disapproval of

---

2 Public trust in the news media has suffered low percentages in opinion polls for years. Public opinion data tracked from 1966 to 1992 show that no more than 29 percent of Americans expressed “a great deal of confidence” in the press. During the 1990s, the public’s assessment of having “a great deal” or “quite a lot” of confidence in newspapers measured barely above 30 percent. By the same criteria, the public’s confidence in television news in 1996 was only 36 percent. A USA Today/CNN/Gallup Poll conducted May 19-21, 2003, revealed that only 36 percent of those surveyed said they believed the news media get their facts straight. Trust in the media, wrote USA Today reporter Peter Johnson, had dropped from 54 percent in mid-1989 to a low of 32 percent in December 2000. (Land, Hornady, 2006)



colleagues and the odium, which is attached to those who defy an established system by those who observe and endorse it.

### **Comparison of Codes of ethics**

In the comparative international study on professional standards by J.Clement Jones in 1980 (Jones, 1980), he points out that in no two countries do the communications media function in exactly the same way. No two countries have exactly the same philosophy about mass communications, nor do any two countries have exactly the same social, economic, political nor legal structures. Naturally, any code of ethics which one country may evolve will also be likely to differ from that of another, even a neighboring country. Nevertheless, some factors are common to all codes of ethics: 1) the emphasis upon the integrity, truth and objectivity of all forms of news collection and dissemination; 2) the maintenance at all times of the free flow of information; 3) the need for the maximum professionalism. A need for the respect and protection of the personal integrity of the journalist by those employing him/her; 4) loyalty to one's country coupled with a refusal to use one's position as a journalist to undermine its well-being, especially for monetary or ideological reasons or at the behest of a foreign power; 5) preservation of the confidentiality of sources where this is justified and an agreement so to do has been entered upon.

Thomas W. Cooper (Cooper, et al. 1989) distinguishes between three major areas of worldwide concern within the field of media ethics. According to him, the 'quest for truth' appears in all the written codes in the world in one form or another. The second common to them all is the 'desire for responsibility' among communicators: the need for accountability and justice in reporting. The third common area is the 'call for free expression': the demand that information is allowed to flow free from censorship or other outside pressure.

In 1995, Kaarle Nordenstreng (1995) with Tiina Laitila (1995) initiated an inventory of the journalistic codes of ethics valid in Europe in 1994 – 1995. They located thirty-one journalistic codes of ethics representing 29 European countries. Two-thirds of them were adopted by the unions or associations of journalists. The second and third largest group included the codes adopted by press councils and the codes adopted by the journalists' and publishers' associations jointly. Only Denmark's National Code of Conduct was unique among the examined codes, because it was adopted by the state and the journalists together. They derived six specific functions of the codes that constituted the basic classification for comparing the topics covered by national codes. The six functions were further divided into 13 categories. Under these 13 categories, 61 specific principles of journalistic ethics were identified. The comparison was based on identifying the presence or absence of the 61 principles in each of the 31 codes. On the general level the codes were similar, 13 categories were present in almost all of them. However, on the level of individual principles there were several differences between the codes. According to their examination, none of the 61 different ethical principles, gathered from the national codes overall, were present in every one of the codes. Ten principles were present in 75 percent or more, and 24 in more than half of the codes. No clear groups of countries came up in the compari-



son; the similarities between the codes were rather random. In addition, the reasons for the similarities were hard to find.

The Center for International Media Ethics (CIME) conducted media ethics survey in 2011. The study intention was to discover how media ethics is represented across the world. In the survey, CIME obtained 127 answers from media professionals from 46 countries worldwide. Media workers from Africa, Asia, North America, Latin America, Europe and Australasia expressed their opinion on the hot topic of today's press: media ethics. The majority of the respondents were from the North American continent (34%). Only 5% of all replies came from Latin America. From Asia and Europe came 22% of all replies. Africa's participation in the survey was 8%, and Australasia's was 9%. The replies arrived from a diverse group encompassing journalists, editors, columnists, reporters, journalism students and professors, writers, photographers, filmmakers and media specialists including bloggers, consultants, communication experts and members of media organizations. More than half of the respondents stated there is a common code of ethics in their country. However, many of them (in 15 countries) also said that there is not a common ethics code. Fifteen percent of all respondents confessed that they do not know whether there is a common code of ethics in their country. Nevertheless, the results showed how different the context is for media professionals from country to country, or continent to continent. There was a wide variety of different rules and in some countries, journalists do not have any ethical guidelines at all but must follow their own judgments.

### **Initiatives for international codes of media ethics**

The oldest attempt to draft regional or international codes of ethics, according to J.Clement Jones (1980) would seem to be the Code of Journalistic Ethics adopted by the first Pan-American Press Conference held in Washington in 1926 and later by the Inter-American Press Conference held in New York in October 1950, where it was reaffirmed and adopted as the creed of the Inter-American Press Association. The first international Federation of Journalists, founded in 1926 and dissolved after the Second World War, took various steps aimed at self-regulation by the profession, including the establishment of an International Court of Honor in The Hague in 1931 and the adoption of a professional code of honor in 1939. Several of the international associations active at present have also worked in this field. The Inter-American Association of Broadcasters (IAAB) adopted a Declaration of Ethical Principles at its Lima Assembly in 1955. This declaration defines the essential functions of broadcasting, its international mission and the obligation of those engaged in it as regards educational, scientific and cultural programmes. A number of member organizations of the IAAB have formulated their own codes of ethics, taking into consideration the principles enunciated in the Lima Declaration. *The International Federation of Journalists*, founded in 1952, also leaned towards professional ethics of journalists and it was in Bordeaux in 1954, at the time of the Second Congress of the Federation, that a declaration of journalists' duties was adopted. Six journalists trade unions of the European Community adopted in November 1971 at Munich the Declaration of Duties and Rights of Journalists.

Surveys as the one conducted by The Center for International Media Ethics show the importance of a universal code of ethics. Their results show that many journalists do not have an ethical code that they follow and struggle to differentiate between good and bad ethical practices. A universal code could be provided for all journalists to use as a reference for both themselves and their editors providing guidelines on what needs to be adhered to in order to report ethically.

Stephen J. A. Ward (2010) promotes the idea of global media ethics. He points out that international associations of journalists exist, and some have constructed declarations of principle. But, no global code has been adopted by most major journalism associations and news organizations. According to Ward, there are two important reasons for development of global media ethics: practical – a non-global ethic is no longer able to adequately address the new problems that face global journalism, and ethical – new global responsibilities come with global impact and reach.

### **Intercultural approach to media ethics**

One of the main problems in development of universal code of media ethics is the acceptance and implementation of the principles among media professional. Therefore, the question is how much `cross-national support` do the principles need in order to be possible ingredients for a universal code of media ethics? Ward (2008) suggests using cross-cultural comparisons when discussing the principles of media ethics, and giving due weight to African, Indian and Eastern ethical systems. This raises the issue of how different traditions of journalism ethics should be used and brought together to form a richer cross-cultural approach. Therefore, according to Ward, the first and primary goal is to engage in cross-cultural dialogue about journalism ethics, to explore both common ground and differences. One result of adopting a more critical and cross-cultural approach is that we avoid the two extremes of a universalism insensitive to local contexts, and a localism that believes each journalism culture has separate values and has little to learn from other traditions. In bringing the local and global together in journalism ethics, one develops a rich ethical discussion where traditions meet, overlap, and differ.

There is a need to foster the awareness of media professionals of the necessity for intercultural dialogue and co-operation across ethnic, cultural, religious and linguistic boundaries. Dialogue should be seen not as involving a loss of self but as dependent upon knowing oneself and being able to shift between different frames of reference. It requires the empowerment of all participants through capacitybuilding and projects that permit interaction without a loss of personal or collective identity. In the Council of Europe's White Paper (2008), intercultural dialogue is defined as: "an open and respectful exchange of views between individuals, groups with different ethnic, cultural, religious and linguistic backgrounds and heritage on the basis of mutual understanding and respect."

Ward (2009) points out that this `search` for global ethics faces the problem of how to do justice to both the particular and the universal. Some media cultures, certain values emp-

hasize more strongly than others do. Even where media systems agree on a value, such as freedom of the press or social responsibility, they may interpret and apply such principles in different ways. Also, when some principles are missing from a code, it does not have to mean they are not regarded as significant by those adopting that code. It can be that the rights or duties of the missing principles are taken for granted, or that they are considered to be covered by some other principle. These kinds of issues require media professionals to have a deeper cultural knowledge and a deeper appreciation of how language can distort 'the other'. Awareness of history and understanding of cultural codes are crucial to overcoming cultural stereotypes on the path to intercultural dialogue. Moreover, the limited range of representations in the larger media and communication networks tends to promote the creation of stereotypes through what is often called the process of 'othering', whereby the media tend to fix, reduce or simplify according to the dictates of standardized programmes and formats.

### **Intercultural competence for dialogue between media professionals**

Intercultural dialogue is largely dependent on intercultural competencies. These abilities are essentially communicative in nature, but they also involve reconfiguring our perspectives and understandings of the world; for it is not so much cultures as 'people' – individuals and groups, with their complexities and multiple allegiances – who are engaged in the process of dialogue.

Since several decades, authors tried to lay bare the role of culture in encounters between people with different cultural backgrounds. Historically, a major focus on intercultural competence emerged out of research into the experiences of westerners working abroad in the 1950s, 1960s, and early 1970s. This early research was typically motivated by perceived cross-cultural communication problems that hampered collaboration between individuals from different backgrounds. In the late 1970s and 1980s, the contexts for intercultural competence research expanded to include study abroad, international business, cross-cultural training, expatriates living overseas, and immigrant acculturation. Over the last two decades, scientists have been actively studying intercultural competence and its development, while differently defining and interpreting the terminology and notion of intercultural competence. Throughout the literature, researchers and theoreticians use a range of more or less related terms to discuss and describe intercultural competence, including intercultural communicative competence (ICC), transcultural communication, cross-cultural adaptation, and intercultural sensitivity, among others (Fantini, 2006).

The research field of intercultural competence is highly characterized by its multidisciplinary approach. Defining what intercultural competence is about, starts with the many attempts in literature that are undertaken to map out what culture, cultural differences and the impact of culture on interaction is. In addition to this knowledge, many authors described which characteristics, skills, knowledge and attitudes one has to show to manage intercultural encounters effectively. Approaches that seek to exploit intercultural competence as a means to more efficient interaction typically define the term with an emphasis on productivity in intercultural interactions. Proponents of this perspective the-

refore see intercultural competence as an instrument and a means to success. (Rathje, 2007) When analyzing scientific literature, different definitions of intercultural competence are encountered. In the most common meaning, intercultural competence is construed as individual's ability to communicate and interact with individuals of other culture/group/community. Intercultural competence is also described as the set of attitudes, approaches, special behavioral and reflection abilities facilitating integration in intercultural situations (Deardorff, 2006); attitudes, knowledge, skills (to interpret, relate, discover, interact) and cultural awareness (Byram, 2000); a complex of abilities needed to perform effectively and appropriately when interacting with others who are linguistically and culturally different from oneself (Fantini, 2006). Samovar, Porter and McDaniel (2007) claim that 'being a competent communicator in an intercultural encounter means that you have the ability to analyze the situation and select the appropriate mode of behaviour'. Thus, intercultural competence is multi-layered and the dimensions of intercultural competence, which express in various models suggested by scientists, therefore, depend on its notion.

In the recent work of Darla K. Deardorff (Bertelsmann Stiftung, 2006), twenty-three top intercultural experts primarily from the United States – including those with doctorates in a variety of disciplines and all known nationally or internationally in the intercultural field, including two of the top three most influential scholars in the field of intercultural competence – were asked by means of a Delphi-Process to generate and submit definitions of intercultural competence, refine those definitions, and to reach agreement on key elements of intercultural competence and appropriate assessment methods. When asked to define intercultural competence, the experts put forth seven definitions upon which there was more than 80% agreement. The top-rated definition was one in which intercultural competence was defined as “the ability to communicate effectively and appropriately in intercultural situations based on one's intercultural knowledge, skills and attitudes.” In regard to specific components of intercultural competence, the intercultural experts seemed to feel strongly that one component alone is not enough to ensure competence i.e. knowledge or language by itself. Eighty percent or more of the intercultural experts and administrators participating in this study were able to reach consensus on 22 essential elements of intercultural competence: understanding others' world views; cultural self-awareness and capacity for self-awareness; adaptability / adjustment to new cultural environment; skills to listen and observe; general openness to intercultural learning and to people from other cultures; ability to adapt to varying intercultural communication and learning styles; flexibility; skills to analyze, interpret & relate; tolerating and engaging ambiguity; deep knowledge and understanding of culture (one's own and others'); respect for other cultures; cross-cultural empathy; understanding the value of cultural diversity; understanding of role and impact of culture and the impact of situational, social, and historical contexts involved; cognitive flexibility – ability to switch frames from etic to emic and back again; sociolinguistic competence (awareness of relation between language and meaning in societal context); mindfulness; withholding judgment; curiosity and discovery; learning through interaction; ethno-relative view; culture-specific knowledge/understanding host. These 22 elements are a very important finding of this study since there has previously been no consensus among intercultural experts as to what constitutes intercultural competence.



Klyukanov (2005) identifies three important components of intercultural communication competence: cognitive (thought/knowledge); affective (emotional/attitude) and behavioural (action). According to Lustig and Koester (1993), components of intercultural competence include context, appropriateness and effectiveness, knowledge, motivation and action. For investigation of intercultural competence, Lustig and Koester (1993), identify four approaches: the trait approach, perceptual approach, behavioral approach, and culture-specific approach. The trait approach to intercultural competence attempts to identify the kinds of personality characteristics and individual traits that allow a person to avoid failure and achieve success intercultural encounters. Those who have explored this approach have examined such characteristics as flexibility in thinking, 'world-mindedness' (positive attitude toward people of other cultures), psychological and social adjustment in one's own culture, and relativistic values. The perceptual approach to intercultural competence attempts to identify clusters of attitudes or perceptions that are related to intercultural competence: the ability to deal with psychological stress, to communicate effectively, and to establish interpersonal relationships. The perceptual approach underscores the importance of the emotional or motivational dimension in the skillful enactment of competent behaviors. The behavioral approach, one of the first comprehensive frameworks, pioneered by Brent Ruben (Ruben, 1976) and colleagues, suggests that it is necessary to go beyond what people think they will do in intercultural interactions and observe what they actually do. He theorized that observing individuals in situations similar to those for which they are being trained or selected would provide information for predicting their performances in similar future situations. Ruben's behavioral approach comprises seven dimensions of intercultural competence: display of respect; interaction posture; orientation to knowledge; empathy; self-oriented role behavior; interaction management; tolerance for ambiguity. Lustig and Koester point that these approaches are all culture-general explanations because they assume that regardless of the cultures represented in an interaction, generic characteristics or skills associated with intercultural competence will apply. An alternative is to identify culture-specific perceptions and behaviors that are unique to particular interactions. One can then determine how well a particular person adapts her or his communication behaviors to the specific rules of interaction of a particular culture. Here they introduce culture-specific approach developed by Harry Triandis. He has developed, what he calls, a 'cultural assimilator', which is a series of incidents capturing important rules of interaction of specific cultures. When working with the assimilator, a person reads the description of an interpersonal incident and chooses the most appropriate response from among the alternatives provided.

### **Acquiring intercultural competence**

Once, media professionals realize the importance of intercultural competence for dialogue on media ethics, they'll need to participate in programs for development of intercultural competence through examples of best practices in the workplace, in educational contexts and in daily life. Because, the competences necessary for intercultural dialogue are not automatically acquired: they need to be learned, practiced and maintained throughout life. The process of becoming interculturally competent is much more complex than just realizing that there are Self and Others. It requires certain attitudes, knowledge and skills to be

promoted, in addition to learners' linguistic, sociolinguistic and discourse competence. According to the one of the theses presented by the Bertelsmann Stiftung based on models of intercultural competence by Dr. Darla K. Deardorff (2006), intercultural competence is neither a static state nor the direct result of one discrete learning experience. Language ability and explicit (i.e. learnable) knowledge of cultural characteristics alone do not suffice for intercultural competence. Nor is intercultural competence acquired by visiting a foreign country or ad hoc through further education. If the assumption is correct that culture is constantly in flux, then individuals must learn and master the ability to deal with ongoing processes. The development of intercultural competence is thus complex and multidimensional and, depending on the intercultural situation, can take on a variety of forms. The acquisition of intercultural competence is a continual, dynamic process, one that moves through diverse dimensions while developing and enriching itself in an upward spiral.

In order to become interculturally competent, intercultural communication scholars (Samovar, Porter and McDaniel, 2007; Hall, 2005; Eckert, 2006 cited in Patel et al., 2011) recommend that we need to expand our knowledge of diverse cultures, change our attitudes and display more inclusive behavior. Most important of all, we have to know ourselves and the only way to do this is to self-reflect and get in touch with our own perceptions and behavior. Finally, discussing how does it happen: becoming interculturally competent, Fleming (Feng, et al., 2009) is analyzing two groups, one from the world of commercial training and the other from academia, suggesting that a less extreme account of different approaches to the question 'how does it happen?' is embodied in the contrast between 'education' and 'training'. As indicated, in the intercultural field there has been a perceived gap between those who study the relationships among cultures in universities as an academic discipline, and those who work (either in universities or elsewhere) to prepare people to discharge specific, often vocational tasks in different cultural contexts. So, he concludes that the terms 'education' and 'training', 'surface' and 'depth' need to be seen in relation to each other to reflect the complex blend of understanding, experience, reflection, involvement and action that is involved in becoming intercultural.

## CONCLUSION

In recent years mass media organizations, news agencies, journalist associations or unions have been making increasing efforts to formulate professional standards, which their members might wish to apply in their work of transmitting, disseminating and commenting on news and information and generally in presenting contemporary events to their various audiences. With the phenomenal technical growth of the media, the range and rapidity of their coverage and the depth of their impact one of their main concerns was to establish generally acceptable codes of conduct. International associations of journalists exist, and most of them have constructed declarations of principle. But no global code has been adopted by most major journalism associations and news organizations. One of the major obstacles in establishing a universal code of ethics is that different countries and cultures require certain country and culturally specific practices. In the present codes adopted by international organizations and federations of media professionals, has been a



number of divergences and modifications to suit particular branches of the media and to meet specific conditions and practices, which exist in certain countries. But in order to be able to engage in purposeful and productive discussions and debates on media ethics, media professionals need to acquire intercultural competence. Individual's intercultural competence determines the success of intercultural dialogue. Therefore, the significance of intercultural competence cannot be overstated. Assessing a person's intercultural competence through the required attributes is regarded as a prerequisite for global engagement. Moreover, the initiatives for dialogue on universal media ethics are built on the notion that it is becoming increasingly imperative to know more about the cultures of others in order to have a successful outcome. Therefore, it is clear that media professionals must acquire intercultural competence in order to develop a code of media ethics that will be universally(globally) accepted.

## REFERENCES:

1. Byram, M. (2000) Assessing Intercultural Competence in Language Teaching, *Sprogforum*, 18 (6), p. 8-13
2. Center for the Study of Ethics in the Professions, Codes of Ethics Collections [Online] Available from: <http://ethics.iit.edu> [Accessed 02/03/2012]
3. Christians, C. and Traber, M. (eds.) (1997) *Communication Ethics and Universal Values*, SAGE Publications
4. Christians, C. (2009) *Journalism Ethics In Eadie, W.F. (eds.) 21st Century Communication, A Reference Handbook*, Sage Publications, Inc.
5. Cooper, T.W. (1989) *Global Universals: In Search of a Common Ground In Cooper, T.W. et al. (eds.) Communication Ethics and Global Change*, New York: Longman
6. Council of Europe (2008) *White Paper on Intercultural Dialogue "Living Together as Equals in Dignity"*
7. Deardorff, D. K. (2006) Identification and Assessment of Intercultural Competence as a Student Outcome of Internationalization, *Journal of Studies in International Education*, 10(3), p. 241-266
8. Fantini, A. E. (2006) Assessment of Intercultural Competence In *Exploring and Assessing Intercultural Competence (Appendix G)*. Final Report December 2006, The Federation of The Experiment in International Living, Brattleboro, VT
9. Feng, A.; Byram, M. & Fleming M. (2009) *Becoming Interculturally Competent through Education and Training*, Multilingual Matters, Bristol
10. Intercultural Competence — The Key Competence in the 21st Century?, Theses by the Bertelsmann Stiftung based on the models of intercultural competence by Dr. Karla D. Deardorff. Available from: [http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms\\_bst\\_dms\\_18255\\_18256\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/bst/de/media/xcms_bst_dms_18255_18256_2.pdf) [Accessed 18.10.2011]
11. Jones, J.C. (1980) *Mass Media Codes of Ethics and Councils: A comparative international study on professional standards*, Unesco Press
12. Klyukanov, I.E. (2005). *Principles of Intercultural Communication*. Boston, MA: Pearson Education.
13. Laitila, T. (1995) *Codes of Ethics in Europe*, *European Journal of Communication* 10 (4), p. 527-544
14. Lambeth, E. (2006) *Elements of Media Ethics Instruction In Land, M. and Hornaday, B.W. (eds.) Contemporary Media Ethics*, Marquette Books, Spokane, Washington
15. Lustig, Myron W., & Koester, Jolene (1993) *Intercultural Competence: Interpersonal Communication Across Cultures*, HarperCollins College Publishers
16. Neher, W.W. and Sandin, P.J. (2007) *Communicating Ethically*, Pearson Education, Inc.
17. Nordenstreng, K. (1995) *Reports on Media Ethics in Europe*, University of Tampere: Publications of the Department of Journalism and Mass Communication, Reports B 41
18. Patel, F.; Li, M. and Sookninan, P. (2011) *Intercultural communication: building a global community*, Sage Publications India Pvt Ltd
19. Rathje, S. (2007) *Intercultural Competence: The Status and Future of a Controversial Concept*, *Language and Intercultural Communication*, 7 (4)
20. Ruben, B. D. (1976) *Assessing communication competency for intercultural adaptation*, *Group and Organization Studies*, 1, p. 334-354

21. Samovar, L.A., Porter, R.E. and McDaniel, E.R. (2007) *Communication between Cultures* (6th edition). Belmont, CA: Thomson, Wadsworth
22. Center for International Media Ethics (2011) *Media Ethics Survey* [Online] Available from: [http://www.cimethics.org/en/docs/CIME\\_Media\\_Ethics\\_Survey\\_2011\\_Report.pdf](http://www.cimethics.org/en/docs/CIME_Media_Ethics_Survey_2011_Report.pdf) [Accessed 10/03/2012]
23. Ward, Stephen J. A. (2008) *Global Journalism Ethics: Widening the Conceptual Base*, *Global Media Journal – Canadian Edition* 1 (1), pp. 137-149
24. Ward, Stephen J. A. (2009) 'Codes of Journalism Ethics' [Online] Available from: [http://www.journalismethics.info/research\\_ethics/codes.htm](http://www.journalismethics.info/research_ethics/codes.htm) [Accessed 10/02/2012]
25. Ward, Stephen J. A. (2010) 'Global Media Ethics' [Online] Available from: <http://ethics.journalism.wisc.edu/resources/global-media-ethics> [Accessed 15/02/2012]

---

## INTERKULTURNA KOMPETENCIJA ZA MEDIJSKU ETIKU

Ivan Blaževski<sup>3</sup>

**Summary:** *Razvoj savremenih komunikacijskih tehnologija omogućio je medijima prikupljanje tekstova, videa i slika iz celog sveta, sa ogromnom brzinom i različitim stepenom uređivačke kontrole. Isto tako, ta tehnologija omogućila je medijima širenje ovih informacija do publike rasprostranjene celim svetom. Potiknuti utucajem tehnološkog razvoja i globalizacije veći broj međunarodnih asocijacija medijskih radnika doneli su svoj etički kodeks. Međutim, veliki broj komparativnih analiza, počevši od J.Clement Jones za UNESCO u 1980, pa sve do Istraživanja medijske etike Centra internacionalne medijske etike u 2011 god., ukazuju da postoje veće ili manje razlike među etičkim kodeksima različitih zemalja. Otuda se može jasno sagledati potreba o utvrđivanju univerzalnog etičkog kodeksa kako bi medijski radnici iz celog sveta imali određenu unificiranu formu etičkih upatstava kojih bi se pridržavali. Ali, jedna od glavnih prepreka pri utvrđivanju i usvajanju univerzalnog etičkog kodeksa je u kakvoj meri bi on bio kompatibilan sa specifičnim kulturnim praktikama raznih zemalja. Kako bi se ova prepreka nadminula potrebno je da medijski radnici svih zemalja pritupe dijalogu o medijskoj etici. Jedan od glavnih uslova uspeha interkulturalnog dijaloga determiniran je interkulturalnom kompetencijom svakom učesnika dijaloga. Interkulturalna kompetencija je ona koja omogućava da se shvate tuđa gledišta, koja stvara veštinu slušanja i percepcije, otvorenost prema ljudima drugih kultura, prilagodavanje različitim stilovima komunikacije, fleksibilnost, mogućnost interpretacije i povezivanja, duboko poznavanje i razumevanje svoje i tuđe culture. Sticanjem interkulturalne kompetencije uz participiranje u edukativne programe za razvijanje interkulturalne kompetencije, medijski radnici moći će sagledati šta je zapravo sadržaj razlika između etičkih kodeksa, i da uvide realnost pretpostavljenih barijera ka postizanju konsenzusa o etičkim principima koji bi konstituisale univerzalnog etičkog kodeksa.*

**Key words:** *mediji, medijska etika, globalizacija, interkulturalni dijalog, interkulturalna kompetencija*

**JEL classification:** *L82, Z19*

---

<sup>3</sup> Dr Ivan Blaževski, Univerzitet "Goce Delčev"- Štip, Praven fakultet - Kočani, R.Makedonija, ul."Kuzman Josifovski Pitu" bb Kočani, [ivanblazevski@yahoo.com](mailto:ivanblazevski@yahoo.com)





## OTUĐENJE LIČNOSTI I TEŽNJA ZA DRUŠTVENOM REAFIRMACIJOM: DVA PSIHOLOŠKA FENOMENA U "JADNICIMA" F.M. DOSTOJEVSKOG

Branimir Čović<sup>4</sup>

**Rezime:** *Ruska književnost XIX v. bila je tribina sa koje se čuo glas savesti i sa koje su se širili potresni, umetnički oblikovani apeli u odbranu malog čoveka. Tako je već tokom 30-ih i 40-ih godina tema poniženih i uvređenih postala dominantna. Zahvaljujući osobenosti medija književnosti, kao jedne od vidova vremenske umetnosti sa dugotrajnim delovanjem, ova tribina i dandani prenosila te davnašnje humane poruke.*

*Književna kritika je zapazila već u prvencu mladog Dostojevskog, u romanu u pismima "Jadnici" (Бедные люди), redak dar za poniranje u čovekovu psihu, u kojoj je tragao za motivima njegovog devijantnog ponašanja. Još za vreme školovanja u Inženjerijskoj akademiji o tome je pisao bratu: „Čovek je tajna i zagonetka i ako čitav život provedeš u njenom odgonetanju, možeš reći da nisi uzalud proživio svoj vek.“ Ovu tajnu je odgonetao tokom čitavog svog veoma plodnog stvaralaštva, kako u romanima i pripovetkama, tako i u kritičkim člancima i u publicistici. Ličnosti ovog romana do danas predstavljaju prava naučna otkrića u oblasti psihologije i psihopatologije, a realizovani su takvim inovativnim sredstvima da predstavljaju trajna naučna otkrića i neponovljive umetničke senzacije, te su otud podesni za kompleksna istraživanja, između ostalog i za komunikološka.*

*Prema našim saznanjima, ova kazuistika čitave skale nagomilane duševne patnje zbog otuđenosti i težnje za reafirmacijom ličnosti po prvi put je u ovom radu uvedena u komunikološku ravan.*

**Ključne reči:** *medij književnosti, epistolarni roman, interpersonalna komunikacija, intimno pismo, pismo-ispovest.*

Iako je živio u teškim uslovima, 23-godišnji Fjodor Mihajlovič Dostojevski dugo i mukotrpno je radio na tekstu ovog svog prvog romana. Podatak da je roman četiri puta prerađivan važno je istaći jer se i književnoj kritici odavno uvrežilo mišljenje da se Fjodor Mihajlovič zbod prevelike hitnje nemarno odnosio prema umetničkoj strani svojih dela. Ovaj put nije bilo tako. U toku dve godine rada na tekstu romana brojne redakcije se nisu

<sup>4</sup> Doktor filoloških nauka, Panevropski univerzitet „Apeiron“, Banja Luka, Pere Krece 13, covicb@mail.ru



ticalne samo forme. Ono što je bitnije, to je činjenica da se on postepeno oslobađao od romantičarskih uticaja, pre svih od Valtera Skota, Šilera i Hofmana, a posebno od fantastike ovog poslednjeg. Sazreo je i idejno i kao umetnik, shvativši da „nije neophodno fantastikom pleniti čitaočevu svest, jer je i sama fantastična stvarnost sasvim dovoljna.“ (Захаров, 2003: 1, 77-90) Za samo dve godine, prešao je put za koji je drugim piscima, njegovim uzorima, Puškinu i Gogolju bila potrebna bar decenija. Tako se, takoreći, preko noći rodio pripovedač realista sa izrazitim kritičkim stavom prema stvarnosti. (Виноградов, 1929) I to je upravo bilo ono čime je bio oduševljen Visarion Belinski, najugledniji kritičar onoga doba i preporučio rukopis za štampanje, uz opasku: „Vama je istina otkrivena, data kao talenat, cenite svoj dar, ostanite mu verni i bićete veliki pisac“. Predviđanja „gnevnog Visariona“ su se u celosti obistinila: Fjodor Dostojevski je svojim sveukupnim delom u potpunosti opravdao epitet ne samo velikog ruskog, već i svetskog pisca. S pravom je naša Isidora Sekulić izrekla pravu misao za genijalnost Dostojevskog: da svi drugi narodi mogu imati prvenstvo u drugim oblastima, a da je u oblasti književnosti „vrh naš – slovenski. Dostojevski je vrh nad vrhovima: sur, usamljen, ali naš“.

Junaci *Jadnika* su svet sa margina života, te otud i svet duševno devijantan. Dva su psihološka fenomena dominantna u ovom delu: *otuđenje ličnosti i težnja za izjednačavanjem sa drugima*. Korene ovih pojava mladáni pisac je potražio u socijalnoj ravni. Siromaštvo je dovelo do stida i straha od sveta, a to je je za posledicu imalo otuđenja. Tako će glavni junak Makar Devuškin, siromašni činovnik, u prvom pismu svom adresatu, Varvari Dobroselovoj priznati: "Ja od svih odvojeno, tiho živim, samotno živim"; a u jednom kasnijem pismu će dodati: "Ja krijem, brižljivo sve skrivam od svih i sam se krijem i u nadleštvo ulazim postrance, izbegavajući sve". Iz bojazni da ne postane predmet podmeha kolega i pretpostavljenih u nadleštvu, on bi da ostane neprimetan: "Ja se uvek ponašam tako kao da me nema na svetu". (Бедные люди, 2003: 11-86).<sup>5</sup> Iz ove ispovesti da se naslutiti da je njegovo otuđenje posledica kompleksa niže vrednosti i zato se povlači iza paravana u zajedničkoj kuhinji, jer nema ni svog sobička, kutka gde bi se osamio. Jedina uteha vremešnog činovnika je ljubav prema Varvari Dobroselovoj, nasrećnoj devojci koju je spahija Bikov zaveo, pa napustio, a jedini lek od usamljenosti i otuđenja je šestomesečna prepiska sa njom. Iako i sam jedva sastavlja kraj s krajem – štedi da bi od svoje skromne plate odvojio poneku rublju za preke potrebe sirote Varje, ide na posao u pocepanim čizmama, najposle, prodaje jedini šinjel da bi joj namirio novce za kiriju, sve vreme se krijući od očiju kolega i pretpostavljenih. I tako čini tokom pola godine – sve dok traje spomenuta prepiska. (Цейтлин, 1923)

Nameće se pitanje: Otkud to da je mladáni pisac pribegao u svom prvom romanu formi pisma i dnevnika, dvema vrstama iz tzv. "domaće (ili intimne) književnosti"? To je učinio iz prostog razloga što je pismo pogodno za izražavanje čovekove intime i razotkrivanja duševnih stanja, kao vid ispovesti namenjene bliskom licu, srodnoj duši, a ne javnosti.

Iako su susedi i prozori im gledaju jedan u drugi, Makar iz obzira prema ondašnjim normama ponašanja, a pre svega zarad ugleda 20-godišnje devojke, gleda da kad god je moguće izbegne sa njom direktan susret. Međutim, tokom šestomesečne prepiske, adresat i adresant razmenjuju misli ne samo o svojim uzajamnim simpatijama, već iz pisma u

<sup>5</sup> Svi citati iz romana navode se po tekstu: Полное собрание сочинений Ф.М. Достоевского в XVIII томах. Т. 1, Москва: Воскресенье, 2003, с. 11-86. (Prevod naš – В.Č.)

pismo raspravljaju o pojavama i ljudima iz svoje okoline, da bi postepeno neosetno prešli, prvo, na razmenu utisaka o pročitanim knjigama, pa zatim i na kritičku ocenu aktuelne književne produkcije, a pre svega Gogogoljevog *Šinjela* i Puškinovog *Staničnog nadzornika*, sa novom za ono vreme temom: o sudbini malih „poniženih i uvređenih“ slojeva društva. (Захаров, 2003: 387-390). Tokom prepiske oni i sami obogaćuju svoj vokabular i šire tematske okvire u svojoj prepisci, da bi se najposle u poodmakloj fazi prepiske i sami oprobali kao pisci. Tako Varja u jedno od pisama unosi svoj dnevnik-ispovest o svojoj sudbini zavedene pa napuštene siromašne devojke, a Makar počinje da se druži sa piscima i ne krije svoje ambicije da se i sam oproma i potvrdi svoju ličnost poravnavanjem sa piscima-autorima. Književnost tako potiskuju ostale teme, a Literatura postepeno postaje treći akter u prepisci, te postaje *viši vid reafirmacije junaka*. Međutim, usred tih uzleta junaka i poravnanja sa najglednijim piscima onoga doba, u sudbine dvoje junaka umeša se komedijant slučaj, što dovodi do brzog raspleta i tragičnog kraja Makara Devuškina. Naime, u međuvremenu iznenada Bikov se pokajao, zatražio oprost od Varje i zaprosio je. Iako voli drugog, Sašu Pokorskog, Varja pristaje na brak, ali u tome ne vidi toliko spas od siromaštva, već moralnu satisfakciju, kada u poslednjem pismu Devuškinu kaže: "Ako neko može da me izbavi od moje sramote, da mi vrati časno ime, da me spase siromaštva i budućih nesreća, onda je to samo on (Bikov)".

I sve ostale ličnosti u svojoj nesreći priželjkuju pre svega rehabilitaciju na moralnom planu. Tako, bez krivice krivi Gorškov biva otpušten sa posla i troje njegove dece ostaju bez hleba. Kada na sudu najzad dokaže svoju nevinost, on se raduje ne zbog hleba za svoju decu već zbog toga što mu je, kao i Varji Dobroselovoj, povraćena čast. I baš u trenutku najvećeg ushićenja što mu je "vraćena čast, dobro ime i deca", - on naprasno umire! Međutim, u ovoj epizodi najpotresnija je slika Gorškovljeve dece patnika koji noću cvile od gladi, a danju čutke trpe iz straha (i stida) da ih ko iz okoline ne bi čuo! Ne manje tragična je sudbina oca i sina Pokorskog: prvog zbog spoznaje da hrani vanbračno dete spahije Volkova (čijom se milosnicom za sumu od 3.500 rubalja oženio) a voli ga, je je to jedini spas od staračke usamljenosti i izopštenosti; drugog pozleđuje svaki susret sa očuhom kojeg mrzi, a očekuje ga slična sudbina voljene Varje!

Sredinom januara 1846. godine *Jadnici* su objavljeni kao prvi prilog u "Petrogradskom zborniku", glasilu tek osnovane "Naturalne škole" i trebalo je da afirmiše idejne i estetske koncepcije ove škole. Činjenica da je među brojnim priložima već afirmisanih pisaca i kritičara delo nepoznatog i neafirmisanog pisca početnika svedoči o tome da ga je redaakcija zbornika smatrala za najbolji i najreprezentativniji na novi književni pravac – realizam.

Književna kritika je sa oduševljenjem dočekala pojavu na književnoj sceni mladog pisca, istakavši snagu, dubinu i originalnost njegovog talenta. Tako je V. Belinski visoko ocenio njegov humanizam i izbor malog čoveka za glavnog junaka. Dobro ljubov će, nešto kasnije, istaći realizam i idejnu usmerenost pisca kao osnovne vrednosti: "U *Jadnicima* koji su napisani pod neposrednim uticajem najboljih strana Gogolja... Dostojevski se sa energijom i svežinom mladog talenta prihvatio da analizira porazne anomalije naše jadne stvarnosti i umeo je u toj analizi da izrazi svoj visoki humani ideal". (Белинский, 1846). Međutim, književna kritika ni ondašnja ni savremena još nije dala konačan sud o svim umetničkim i filozofskim aspektima ovog zagonetnog romana Dostojevskog. Više je napisala posvećeno idejnim opredeljenjima mladog Dostojevskog i humanim porukama

nego li estenskim vrednostima jer je izostala iscrpna strukturno-semantička analiza teksta, kao valjani komentari pojedinih zagonetnih pasaža. (Шкловский 1957)

Međutim, vrednost *Jadnika* ne mere se danas ondašnjim aršinima kojima se koristila demokratska kritika: da je to *prvi socijalni roman u ruskoj književnosti*. Značaj njihov je bitno drugačiji – širi i kompleksniji. Savremenog čitaoca plene nekolike bitne odlike ovog kratkog romana: prvo, psihološka komponenta ovog romana (Чиж, 1885), drugo, što predstavlja originalnu varijantu epistolarnog romana, treće, otvoren i zagonetan kraj: poslednje pismo nije poslato adresatu, te predstavlja svojevrsan solilokvij u kojem se tek naslućuje tragičan kraj glavnog junaka Makara Devuškina, i, najposle, ali ne i na poslednjem mestu po značaju, što predstavlja umetničkim sredstvima realizovanu polemiku sa svojim učiteljem Nikolajem Gogoljem povodom njegove pripovetke *Šinjel* (1842).

Obično se Dostojevskom pripisuju često citirane reči: “Svi smo mi izašli iz Gogoljevog *Šinjela*, što bi značilo da je započeo svoje stvaralaštvo u okvirima “naturalne škole”. Međutim, po koncipiranju glavnog lika Makara Devuškina, činovnika najnižeg po rangu 15. razreda, Dostojevski je oponirao svome učitelju. Makar Devučkin je antiteza Akakiju Akakijeviču Bašmačkinu koji je kao u drugih pisaca tih godina u tretmanu malog čoveka smešan, pa na momente i karikaturalan: počev od imena, petronima i prezimena, opaske da “se rodio na svet već kao gotov činovnik u mundiru”, kao i da je “nosio na šeširu kore od lubenica i drugo smeće, jer je prolazio ulicama obično u vreme kada obično izbacuju đubre”. Nadalje, Bašmačkin se koristio bezmalo nemuštim jezikom: “govorio je većinom predlozima, priložima i rečcama koje nemaju nikakvog značenja”. Prepisivanje akata kaligrafskim slovima bila je za njega jedina strast, kojom se bavio i u dokolici. A kada ga je pretpostavljeni zamolio da u aktu 1. gramatičko lice zameni 3. licem, on se grdno namučio da bi najposle odustao, zamolvši ga da i dalje samo prepisuje. A ustajao bi od kuhinjskog stola tek pošto bi primetio da mu je trbuh narastao. A uveče kada bi odlazio na spavanje “smeškao se pri pomisli šta li će mu sudbina poslati sutradan da prepisuje”. I na kraju, njegov najdrazi svakodnevni san je bio – novi šinjel! I kada uz mnoga lišavanja najzad stekne novi šinjel – nema mu kraja sreći. Međutim, ne lezi vraže, po povratku sa neke čajanke, Bašmačkin bude opljačkan. Ostavši bez jedine svoje utehe – šinjela, obrati se za pomoć pretpostavljenom ministru. Ovaj ga grubo odbije i on od prevelikog bola zbog tog gubitka i uvrede razboli se i presvisne. I ovde započinje fantastičan obrt i kraj pripovetke: noću na petrogradskim ulicama pojavljuje se duh Bašmačkinov i skida šinjel, prvo, sa svog ministra, a zatim i sa drugih značajnih ličnosti. Međutim, to nije primer tzv. “stvarne fantastike” već “immanentne”, jer čitalac, pa i kritičaru, ostaje i posle ponovljenih čitanja teksta u dilemi: nisu li to stvarni lopovi koji nisu opljačkali samo Bašmačkina, već igrom slučaja i njegovog ministra.

Dostojevski svojim tretmanom teme malog čoveka nudi drugačiji zaključak od Gogoljevog: čovek i sa dna društvene i hijerarhijske lestvice je složena i slojevita ličnost. Tako kod Dostojevskog njegov junak i u teškim životnim prilikama ostaje integralna ličnost: svestan je sveta koji ga okružuje i mesta koje mu pripada (“jer mu otac nije bio koljenović!”); u pismima Vari on se dotiče mnogih aktuelnih za ono doba pitanja: o istoriji, umetnosti, posebno književnosti; on voli i pati, spreman je na žrtve; saoseća sa patnjama i stradanjima svih onih unesrećenih, poniženih i uvređenih sa kojima se svakodnevno sreće; strepi od susreta sa kolegama i pretpostavljenima zbog poderanih čizama i jer je jedini u nadleštvu bez šinjela; svestan je klasnih suprotnosti i spoznaje da sudbina čovekova ne zavisi od njegove vrednosti već od socijalnog statusa, te otud u

jednom od pisama deli Petrograd na dva suprotstavljena sveta: na one iz sirotinjskih ulica, kakva je Fontaka, i onih gde živi i pazari elita u raskošno osvetljenoj Gorohovoj ulici.

Posebno treba istaći utiske koje Devuškin iznosi posle čitanja Puškinovog *Staničnog nadzornika*, pa i kritičke sudove povodom Gogoljevog *Šinjela*. Prvu priču o zlehudoj sudbini Puškinovog junaka Samsona Virina prima kao priču o sebi, a drugu – doživljava kao ličnu uvredu i u ispovesti to ovako tumači: „Ako mi dozvolite Varenjka da upotrebim grubu reč, onda ću vam reći da je *siromašan čovek stidljiv kao devojka*. Oprostite mi grubu reč, ali vi se nećete svlačiti pred svima; isto tako siromašan čovek ne voli da u njegov kutak zaviruju... I šta mu je trebalo, Varja, da me vređa,, isto kao i neprijatelji moji!” Iz ovog odlomka daju se zaključiti bar dve stvari: prvo, kakav je bio odnos Dostojevskog prema Gogoljevom tretmanu teme o malom čoveku i, drugo, otkud u glavnog junaka tako retko i neobično prezime – Devuškin (rus. девушка – devojka). Ono (prezime) putem poređenja („siromah je stidljiv kao devojka“), naime, poprima simboličan naboj i ujedno reprezentuje i osnovnu karakteristike junaka: čednost i stidljivost, osobine vezane za pripadnost najnižem socijalnom sloju društva, a ovo za posledicu ima *otuđenost* u vidu dihotomije ugrađeno u naslov teme ovog rada.

Uzroci Devuškinovih trauma su socijalne prirode. Siromaštvo je izazvalo stid i strah, a ovo otuđenost. Međutim, i on i ostali junaci traže način za priznavanjem i afirmacijom svoje povređene ličnosti na moralnom planu. Zbog toga je Devuškin zahvalan generalu ne zato što mu je ovaj poklono stotinu rubalja, već što je „uzeo njegovu nedostojnu ruku i stegao je kao sebi ravnom“. Varenjka izbavljenje od sramote i povaratak časnog imena vidi u udaji za Volkova, iako voli Sašu Pokrovskog, vanbračnog sina tog istog Volkova. Nepravdno otpušteni s posla Gorškov raduje se oslobađajućoj sudskoj presudi jer mu je time spasena čast, a ne zbog toga što će opet moći da prehrani svoju nejač.

Ima još nešto od umetničkih kvaliteta *Jadnika* što posebno treba istaći. Sve junake u ovom romanu Dostojevskog karakteriše izrazita *individualizacija jezika*, što se u nauci o književnosti najčešće naziva „jezička autokarakteristika ličnosti“ što znači da u svom jeziku nose kako obeležja svoje socijalne i staleške pripadnosti, tako i svoje personalnosti. Nema dva junaka u *Jadnicima* koji bi govorili (i pisali) jednim istim jezikom. *A individualnost govora se manifestuje prvenstveno u dijalogu, a korespondencija u suštini i jeste dijalog, pa se uz izvesne ograde može reć da je roman u celini ostvarenu u toj formi kazivanja*. Otuda nijedan iskaz junaka ne predstavlja jezički kliše. Isto tako primetno je odsustvo patetike s obzirom na temu koja se tretira: sudbina malog nesrećnog junaka. Ona je izbegnuta zahvaljući upravo toj individualizaciji jezika korespondenata, što je zajedno sa promenom motiva i pobuda doprinelo izrazitoj varijabilnosti iskaza od pisma do pisma. (Бахтин, 1964) Evidentna je i promena stilskog registra u zavisnosti od tema. Tako kada govori o svojim svakodnevnim nedaćama stil Makarovih pisama je jednoličan, a leksika i frazaologija stilski nemarkirana. Međutim, kada bi da prenese tuđu tagediju (Gorškovljeva smrt, recimo, ili polemise sa autorom *Šinjela*, ili je ponesen identifikacijom sudbine Puškinovog staničnog nadzornika sa svojom sopstvenom, - tada piše poletno i nadahnuto, i u tim deonicama on se uzdiže do nivoa autora, svoga tvorca, i s njime se poravnava. A poslednje, oproštajno pismo Devuškina, koje nije „ni pročitavao ni popravljao stil“ kao sva ranija pisma, pravi je mali medaljon psihološke i psihopatološke analize očajnog usamljena čoveka koji je svesan da odlazak voljene devojke neće preživeti. (Чиж 1885)

Pored toga, već prvo delo Dostojevskog nosi svu raznovrsnost motive, koji su ovde dati tek u naznakama, a zatim razvijani u njegovim kasnijim najpoznatijim romanima: Nojev kovčeg, tragično osećanje otuđenosti čoveka; deca patnici, pobuna protiv svih zala ovoga sveta, tragika dobrote i lepote, vraćanje obmanute devojke zavodniku, ljubav starca i devojke itd. „Zato njegovo zrelo stvaralaštvo, veli Milosav Babović, stoji u odnosu prema Jadcima kao plod prema semenu“. (Babović, 1986: 1, 253) A već i u semenu dade se prepoznati budući genije.

## LITERATURA

1. Белинский В.Г., Взгляд на русскую литературу 1846 года;
2. Добролюбов Н.А., Зибитые люди;
3. Чиж В.Д., Достоевский как психопатолог. Москва, 1885.
4. Цейтлин А.Г., Повесть о бедном чиновнике Достоевского. Москва, 1923.
5. Бахтин М.М., Проблемы поэтики Достоевского. Москва, 1964.
6. Виноградов В. В., Эволюция русского натурализма. Ленинград, 1929. Шкловский Виктор, За и против. Москва, 1957. Babović Milosav, Ruski realisti XIX века. Књ. I, Титоград, 1986.

---

## DISPOSAL OF PERSONALITY AND SOCIAL PURSUIT OF REAFFIRMATION: TWO PSYCHOLOGICAL PHENOMENON IN "LES MISERABLES" F.M. DOSTOEVSKY

*Branimir Chovich*

**Summary:** *It is usually attributed to Dostoevsky often quoted words: "We all came from Gogol 'overcoats," which would mean that started its creation in terms of "natural school". However, by designing the main character Devushkina Makara, the lowest officer ranks 15th grade, Dostoevsky oponirao his master. Makar is the antithesis of Akaki Akakievich Bashmachkin who like other writers in the years to treat the little guy funny and at times a caricature: from the name, surname and Petroni, remarks that "he was born into the world but as a clerk in a final coat" and that "wearing the hat of watermelon peel and other garbage, it is usually passed through the streets at the time usually take out the garbage." However, their treatment of topics Dostoevsky little guy has a different conclusion from Gogol: the man and the bottom of the ladder of social hierarchy and is complex and multi-layered personality. Thus, in Dostoevsky's hero in difficult life situations remains an integral figure: aware of the world around him and the place it deserves ("because his father was not Kolenovich!") In letters Vari touches on many current issues in those days: o history, the arts, especially literature, and he loves and suffers and is ready to sacrifice; sympathizes with the suffering of all those injured, humiliated and offended the daily happiness, fear of meeting with colleagues and superiors due to torn boots and it is only without the jurisdiction of overcoats; is aware of class conflict and the realization that man's fate depends not on its value, but their social status, and hence one of the letters in Petrograd divided into two opposing worlds: the one from the slum streets, such as Fon-*





tanka, and those where there are markets and the elite in the lavishly illuminated Gorohov street.

*It should be noted that Devushkin impressions after reading Pushkin's "Cellular supervisor", and critical judgments on the occasion of Gogol "overcoats". The first story about the fate of Pushkin tragic hero Samson Virin received as a story about ourselves and the other - is seen as a personal insult to confessions and comments: "If you allow me to use Varenka harsh word, I will tell you that the poor man timid like a girl. Excuse me a rough word, but you can not undress in front of everyone, just as a poor man does not like to peek into his corner ... and what he needed, Varia, to insult me, just as the enemies of mine! "In this section are given conclude at least two things: first, what was the attitude towards Gogol's treatment of Dostoevsky's theme of a little man, and, secondly, how the main character is so rare and unusual name - Devushkin (Russian devushka - girl). By comparing it ("poor man's timid as a girl"), namely, takes on a symbolic charge and also represents the basic characteristics of a hero: modesty and shyness, belonging to the lowest properties caused by social stratum of society, and this has resulted in alienation as a dichotomy embedded in the title topic of this paper.*

**Keywords:** media literature, epistolary novel, interpersonal communication, intimate letter, letter-confession.



## LINGVISTIČKA SREDSTVA MANIPULACIJE U INTERPERSONALNOJ KOMUNIKACIJI

Larisa Razdobudko-Čović<sup>1</sup>

**Sažetak:** Prema našim saznanjima, pitanje jezičkih sredstava manipulativnog delovanja na sabesednika u interpersonalnoj komunikaciji u našoj lingvistici nije do sada bilo predmet sistematskog proučavanja, izuzev kraćih osvrti i uzgrednih opaski povodom neke druge komplementarne teme. Otud je u prvoj fazi ovih istraživanja, koji predstavljaju samo deo široko i ambiciozno zamišljenih istraživanja o interpersonalnoj manipulaciji na primerima ruskih i srpskih dramskih tekstova, trebalo pre svega sačiniti preliminarni pregled jezičkih sredstava i postupaka manipulativnog uticaja govornog lica, kao subjekta interpersonalne komunikacije, na sabesednika, kao potencijalnog objekta manipulacije. U narednoj fazi, naporedo sa selekcijom i klasifikacijom jezičkih sredstava kojima se služi manipulator sa ciljem da smišljeno deluje na sabesednika u svakodnevnoj komunikaciji, pristupilo se izboru i razradi metodološkog pristupa, saobraženog kompleksnoj problematici interpersonalne manipulacije, jer predmet određuje metod, a ne obrnuto. U tom smislu prevashodni zadatak nam je bio da se odgovori na sledeća pitanja: prvo, kako se manifestuje manipulacija na lingvističkom nivou i kojim sredstvima; drugo, šta to u svakom konkretnom kontekstu može da bude jezički pokazatelj manipulacije i, treće, kojim se sve jezičkim sredstvima služi manipulator u interpersonalnoj komunikaciji.

Preliminarna istraživanja su sugerisala i predmet istraživanja: lingvistička sredstva manipulacije ne svim jezičkim nivoima (fonetskom, morfološkom, sintaksičkom, leksičkom, prozodijskom, semiotičkom).

**Ključne reči:** Interpersonalna komunikacija, govorna manipulacija, komunikativni akt, sabesednik, lingvistika

**JEL klasifikacija:** Z19

Interpersonalna manipulacija se tumači kao proces koji se odvija prema unapred smišljenom i razrađenom planu. Cilj istraživanja u ovoj fazi je bi opis govornih strategija i komunikativnih postupaka koje koristi manipulator. Ako se komunikacija posmatra kroz

<sup>1</sup> Doktor filoloških i društvenih nauka, Panevropski univerzitet, Banja Luka, Pere Krece 13, e-mail covicb@mail.ru



prizmu odnosa između govornog lica (ili govornika) i sabesednika, odnosno subjekta i objekta manipulacije, onda dijalog treba razumeti kao područje međusobnog uticaja subjekata i intencija koji se mogu javljati u različitim kombinacijama: čas se podudaraju, čas se ukrštaju, čas su opet protivrečna.

Cilj istraživanja odredio je i njegove osnovne zadatke ovog istraživanja:

- da se analiziraju osobenosti interpersonalne manipulacije na nivou mišljenja, jezika, govora i komunikacije;
- da se na dijaloškoj građi, ekscerpiranoj iz književnih dela odrede specifikum i mehanizmi manipulisanja jezičkim sredstvima u svakodnevnoj komunikaciji;
- da se izvrši klasifikaciju sredstava iskazivanja manipulativnog uticaja na svim nivoima jezičke strukture;
- da se na osnovu skrupulozno sprovedene strukturno-semantičke analize različitih manipulativnih strategija odrede komunikativni postupci kojima se koriste akteri književnih dela u manipulativne svrhe.

Jedna aktuelnih tendencija u savremenoj lingvistici usmerena je ka pitanju subjektivnog u čovekovom govoru, jezičkih mehanizama u oblikovanju informacija, načina delovanja govornog lica na sabesednika. Tako se intencionalni centar u mnogome pomerio sa pitanja o tome kako je ustrojen jezik na pitanje – kako on funkcioniše. A u poslednjih nekoliko godina interesovanje psihologa i lingvista privlači problem interpersonalne manipulacije, manipulisanja individualnom svešću na nivou interpersonalnih odnosa. Nema sumnje da se problem manipulisanja uz pomoć jezika ne može istraživati ako se u njim ne uključe govorno lice, sabesednik njihovo uzajamno delovanje u procesu komunikacije, kao i uslovi u kojima se odvija komunikacija.

Samo neki od aspekata jezičke manipulacije kao dela manipulisanja ljudima su do sada bili predmet istraživanja u naučnoj literaturi. Tako su jedni istraživači razmatrali pitanja načini "lingvodemagogije" sa ciljem da se na sabesednika deluje psihološki, pa i manipulativno [Николаева, 1988]. Drugi pak tretiraju govorne manipulacije kao jedna od oblika poremećene argumentacije [Карасик, 1992]. Neke od postupaka "jezičke demagogije" bili su predmet istraživanja u studiji "Jezička konceptualizacija sveta" [Бульгина, Шмелев 1997]. Ponaјviše je, međutim, uzgrednih opaski o jezičkim i govornim manipulacijama kao o načinu manipulativnog delovanja govornog subjekta na sagovornika, izrečenih mahom povodom neke druge teme. Međutim, do sada problem jezičke manipulacije kao načina manipulativnog delovanja na sabesednika nije sistematski proučavan, jer nije bio izgrađen jedinstveni metodološki pristup za razmatranje složenog fenomena interpersonalnog manipulisanja, kao što nema ni koliko-toliko iscrpnog opisa jezičkih sredstava i postupaka manipulativnog delovanja u svakodnevnoj komunikaciji. Zbog toga savremena lingvistika je suočena sa prekom potrebom sistematskog proučavanja jezičkih sredstava koje koristi manipulator sa ciljem da u svakodnevnoj komunikaciji stekne poverenje, naklonost, simpatije sabesednika koje ponekad, mogu poprimiti oblike slepog pokoravanja, što je, ne tako retko, i krajnji cilj manipulisanja, naprimer, u političke ili kakve druge svrhe.

Cilj ovog našeg priloga da ponudi odgovore na sledeća pitanja:

1. Kako se manifestuje manipulacija na lingvističkom nivou?

2. Šta to u konkretnom kontekstu može biti indikator manipulacije i, najzad,

3. Kakvim se to jezičkim sredstvima koristi manipulator?

Trajna zainteresovanost naučnika za problem jezičkog izražavanja manipulacija, što začu- do do sada nije dala očekivane rezultate, i to zbog pomanjkanje u lingvistici opisa mani- pulativnog korišćenja jezičkih jedinici u dramskim delima, kao i komunikativnih postupa- ka na nivou interpersonalnih odnosa, - sve to zajedno svedoči o prekoj potreba da i u nas ovo pitanje sa margina podigne na nivo prioriternih zadataka istraživanja.

Ekscerpcija materijala izvršena je isključivo iz dramskih tekstova A. N. Ostrovskog iz nekoliko razloga. Sa svojih 47 originalnih drama, kao i 20 njegovih prevoda najpoznatijih svetskih drama, Ostrovski je u istoriji ruske književnosti zauzeo počasno mesto tvorca nacionalnog repertoara ruske scene. Budući "čarobnjak ruskog jezika", još kao dete je od bake i majke slušao i upamtio sve ono bogatstvo poslovice, mudrih narodnih izreka, fra- zeoloških obrta, idioma, tako čestih u njegovim dramama, a jednoj trećini svojih drama dao je naslove po narodnim poslovicama.

Drame Ostrovskog se grupišu oko nekoliko tema: porodice, birokratije, moći novca, sud- bine inteligencije, kao i sudbine umetnosti. Međutim, tema porodice nosi u sebi mnoga društvena pitanja: ljubavi, braka, patrijarhalnog morala, odnosa roditelja i dece, uloga svojine u porodičnim odnosima, slobode ličnosti. Tematika drama Ostrovskog je pretežno društvena, pa su otud od strane ondašnje kritike zavredile epitet "drame života". A "drama života" je vezana za centralni motiv njegovih drama: problemi porodice i braka, gde druš- tveni odnosi dobijaju dramatičniji vid konflikta, nego li u javnom životu, pa su i moguć- nosti za dubinsko poniranje u čovekovu psihu veće. Talenat Ostrovskog došao je do punog izraza upravo u objektivaciji psihičkog deformisanja ljudi u svetu nehumanih odnosa.

Nastajale naporedo sa usponom ruskog psihološkog romana, drame Ostrovskog su u celini i u pojedinostima prave psihološke studije, sa prebogatim i dubokim psihološkim planom i čine značajnu etapu u razvitku dramske umetnosti od Gogolja do delovanje, kao po pravi- lu, zahteva od govornog lica da poseduje redak besednički dar ubeđivanja jer zahteva mobilizaciju svih govornih sredstava i manifestuje se povećanom izražajnošću i eksresiv- nošću. I u tome domenu, on mora da nadmaši sabesednika kao objekta manipulacije.

Cilj istraživanja predstavlja pokušaj da se na probranim primerima odrede ona jezička sredstva raznih nivoa kojima se govorno lice koristi za manipulaciju sabesednika, kao i opis postupaka delovanja na sabesednika na primerima iz nekih drama. Cilj istraživanja odredio je ujedno osnovne zadatke istraživanja:

- analiza osobenosti interpersonalne manipulacije na nivou mišljenja, jezika, govora i komunikacije;
- izdvajanje jezička sredstva kojima se iskazuje manipulativno delovanje na raznim jezičkim nivoima; i, najzad,
- da se na osnovu analize različitih manipulativnih strategija odrede komunikativni postupci koje u manipulativne svrhe koriste junaci drame Ostrovskog.

U tome je ujedno i *naučni doprinos* pitanjima manipulativnih sredstava, kao i komunika- tivnih postupaka kojima se realizuje manipulativna strategija.



*Teorijski značaj* ovog istraživanja sastoji se u razradi nedovoljno istraženih problema jezičkog manipulisanja sabesednikom sa aspekta lingvističke pragmatike i stilistike, kao i u razradi lingvističke klasifikacije manipulativnih jezičkih sredstava.

*Praktična vrednost* ovog rada sastoji se u tome što se dobijani rezultati mogu iskoristiti i kod inoviranja nastave iz komunikologije, iz pragmatike i govorne komunikacije, psihologije interpersonalnog delovanja govornika na sabesednika.

Ciljevi i zadaci odredili su, kako već rekosmo, izbor *metoda istraživanja*. U radu su korišćeni kontekstualna i stilistička analiza, deskriptivni metod.

1. Manipulativne sposobnosti govornog lica manifestuju se u povećanoj izražajnosti korišćenih jezičkih sredstava.
2. Pri manipulaciji u igri su svi nivoi jezičke kompetencije ličnosti, ali su najčešća sintaksička sredstva, jer je rečenica osnovna komunikativna jezička jedinica.
3. Jezički mehanizmi manipulacije se zasnivaju pomeranju, preosmišljanju gramatičkih značenja, što u proces komunikacije unosi nekakvu neodređenost i dovodi u zabludu sabesednika.
4. Povećana učestanost korišćenja stilistički markiranih (obojenih) sredstava signalizira moguću zonu manipulisanja.

Mnogi lingvisti ističu da jezik kao sistem znakova i pravila njihove upotrebe pruža gotovo neograničene mogućnosti za manipulisanje ljudima. On nije ništa manje sredstvo manipulacije nego što je sredstvo za prenos informacija.

Psihološko-lingvistički aspekti interpersonalne manipulacije su uzuzetno važni. Pokušaj da se upravlja čovekom, grupom ljudi često nailazi na protivljenje ovih poslednjih. U tom slučaju inicijator uticaja ima dve mogućnosti: prvo, može ga primorati da izvrši nametnutu radnju, slomivši njegovo protivljenje (otvoreno delovanje), ili može zamaskirati delovanje tako da ono ne izazove protivljenje (skriveno delovanje). Skriveno upravljanje čovekom realizuje se protiv volje sagovornika i dopušta mogućnost da se ovaj ne složi sa time (inače inicijator ne bi imao potrebe da skriva svoje namere).

Manipulacijom bismo, dakle, mogli nazvati skriveno upravljanje čovekom mimo njegove volje koje donosi inicijatoru jednostrana preimućstva.

Kako je problem delovanja na ponašanje, aktivnost, emocije čovekove pre svega predmet istraživanja psihologije, otud termin "uticaj"/"delovanje" ima definiciju "psihološku".

Pod psihološkim delovanjem treba razumeti "promene psiholoških karakteristika ličnosti, grupnih normi, društvenog javnog mnjenja ili raspoloženja na račun korišćenja psiholoških, socijalno-psiholoških zakonitosti" [Куницина, Казаринова, 2001: 491].

Istražujući i opisujući fenomen manipulacije, psiholozi prave razliku pre svega između manipulacije interpersonalne i masovne manipulacije. Interpersonalne manipulacije, za razliku od masovnih, uvek su konkretne i odnose se na konkretnu ličnost. Njima je svojsvena velika individualiziranost, raznovrsnost korišćenih jezičkih sredstava, maksimalna preciznost u postizanju željenih rezultata, lokalizovanost na ograničeni broj adresata. Pri tom treba ukazati na još jednu bitnu razliku; pri manipulaciji masovnom svešču često se sa

masa skida odgovornost, dok se u interpersonalnoj manipulaciji odgovornost za donošenje odluka uglavnom prebacuje na adresata.

Psiholozi izdvajaju sledeća obeležja koja određuju proces interpersonalne manipulacije: 1. skriveni karakter delovanja, 2. odnos manipulatora prema adresatu kao sredstvu postizanja sopstvenih ciljeva, 3. težnja da se ostvari jednostrana korist, 4. očiti i skriveni nivo delovanja, 5. nesvesan karakter ponašanja adresata i 6. poigravanje sa slabostima partnera [Добрович, 1987; Шостром, 1997; Доценко, 1997; Mandić, 2001; Petrović, 1998; Fairclough, 1989; Чалдини, 2000].

Mi se u našem radu pridržavamo one definicije koju daje Docenko: da je to vid psihološkog delovanja, tako vešto izvedenog da vodi ka skrivenom izazivanju kod drugog čoveka onih namera koje nisu u skladu sa njegovim željama i potrebama [Доценко, 1997: 59].

Isto onako kao što su za ostvarenje komunikacije potrebni govorno lice i njegov slušalac, predmet i forma komunikacije, orijentisani na postizanje određenog komunikativnog efekta, tako isto su i za ostvarenje manipulacije neophodni: *manipulator* (ili subjekat manipulacije), koji upravlja uz pomoć jezika procesom donošenja odluka, *izmanipulisani* (ili objekat manipulacije), koji je prinuđen da prihvati određene odluke, i *repertoar jezičkih sredstava i postupaka* delovanja.

Ciljeve kojima se rukovodi manipulator – to je pre svega sticanje koristi, bilo materijalne, bilo psihološke. U zavisnosti od razmera koristi, koju bi obezbedio manipulator, mogli bi se, na materijalu koji pruža drama Ostrovskog, izdvojiti sledeći oblici materijalne dobiti:

- steći imetak, «unosno mesto»;
- bogato se oženiti/udati;
- steći dobit prodajom/kupovinom;
- dobiti poklon, novac.

Od brojnih psiholoških koristi može se pre svega izdvojiti težnja manipulatora:

- da drži pod kontrolom svoje okruženje, koje treba bez pogovora da mu se pokorava i bude u svakom trenutku na usluzi;
- da ističe svoju prednost u odnosu na okruženje, da ponizi sabesednika;
- da uđe u određeni socijalni sloj, gde će steći ugled kao ličnost;
- da odbaci svaku vrstu psihološke odgovornosti za sopstvene postupke;
- da se adresat strogo pridržava poštovanja interpersonalnih odnosa koje je on (manipulator) sam propisao.

Nema sumnje da je dati pregled "koristi" koje iznuđuje manipulator nepotpun, ali je i ovako okrnjen dovoljan da pokrije one osnovne "koristi" kojima se obilato koristi manipulator.

Za ovu priliku smo izabrali nivoa jezičkih sredstava, i to: fonetska i sintaksička

## FONETSKA SREDSTVA

Nema sumnje da u govornom uzajamnom uticaju izuzetno važnu ulogu igra intonacija – ritmičko-melodijska strana govora koja služi kao sredstvo za izražavanje sintaksičkih značenja, modalnosti i ekspresivno-emocionalne boje. Upravo glas, dikcija, melodija govora, tempo govora i boja, logičke i psihološke pauze utiču na karakter izgovora glasova. U procesu komunikacije intonacijom omogućuje nam ne samo da razlikujemo komunikativne tipove iskaza, kao što su pobuda, pitanje, uzvik, oblikovanje iskaza u jedinstvenu celinu, istovremeno ga deleći na ritmičke grupe i sintagme; veće isto tako njome izražavaju konkretne emocije, otkriva podtekstiskaza, daje karakteristiku govornog lica i komunikacije.

Kod analize pisanoga teksta ne postoje objektivne mogućnosti razmatranja sveg bogatstva manipulativne intonacije, kao kod usmenog teksta. Međutim, tu su autorove didaskalije koje ukazuju na govorno delovanje junaka dramskog teksta u manipulativnim kontekstima. Analiza manipulativnih konteksta Ostrovskog je pokazala da autor osobnosti intonacije manipulatora prenosi pomoću remarki koje se sasvim uslovno mogu podeliti u najmanje dve grupe:

1. Remarke koje ukazuju na povećanje ili smanjenje jačine izgovora fraza: *šapatom, tiho, glasno uzvikuje, glasnije uzvikuje, glasno, tiho i tajanstveno*;

(Na primer, u drami "Vuci i ovce" Murzavecki simulira bolest da bi mu tetka dozvolila da popije piće:

Murzavecka: Bog je milostiv, možda nećeš umreti.

**Murzavecki: (glasno uzvikuje) Ah! (Hvata se za grudi.) Oj, oj, oj! Evo ovde!**

Murzavecka: *Šta se desilo?*

**Murzavecki: (hvatajući se za grudi). Probada me skroz, ma tant, od srca pa sve do pod lopaticu.**

Murzavecka: **Proći će, nije to ništa.**

**Murzavecki:(uzvikuje glasnije). Oj!.. Oh, oh! Probada me kao nožem.**

**Murzavecka: De, odlazi! Narediću da ti daju, ali je to poslednji put, jesi li čuo?**

[*Островский, 1975, м. 4: 125*].)

2. Remarke govornog lica koje ukazuju na reči, kojima se ono obraća sabesedniku, čas direktno, čas za sebe: *ustranu - njoj, tiho - glasno, za sebe – glasno, tiho Nadeždi Antonovnoj– glasno, tiho majci – glasno mužu, za sebe – majci*;

(Slične remarke u tekstu drame ukazuju čitaocu (gledaocu) da je u pitanju javni ili skriveni nivo delovanja u komunikaciji junaka Ostrovskog. Lep primer takve komunikacije nalazimo u drami "Ogromne pare":

Lidija: (naslanjajući glavu na majčino rame). Moramo se s njim dogovoriti. (Tiho). Imaćemo novaca i ja i vi ćemo živeti bogato. (Glasno mužu). Dragi moj, slažem se. Ne treba da ti protivrečim već treba da ti budem zahvalna. (Tiho majci). Ala ću mu podvaliti. (Glasno mužu). Nećemo nikoga primati.

**Vasiljkov** (prebrojavajući novce): Ja znam da si ti moja pametnica. [*Островский 1974, m. 3: 215*].)

## SINTAKSIČKA SREDSTVA

### Govorna etikecija (Apelativ)

Upotreba raznih oblika govorne etikecije (apelativa) u obraćanju jednom istom licu u dijalogu, pored osnovne funkcije da se privuče pažnja sabesednika, vrši i mnoge druge funkcije, tako da se vrlo često koriste u manipulativne svrhe. Tako, primera radi, u drami "Jutro jednog mladića" aktivni manipulator Lisavski sa ciljem da dobije zeleni dolamu od svoga prijatelja Nedopekina, pored obraćanja po imenu od milošte "Senja" i "Senječka", oslovljava ga i sa "prikane", "dragoviću", "bratac". *Uz pomoć ovih obraćanja neprimetno za govorno lice junak demonstrira svoju preveliku "brigu" za prijatelja: «Ti si lepotan, zaista, lep kao slika, samo mi dozvoli dragi moj, da ti kažem istinu»* [*Островский 1973 m. 1: 161*].

Kod čestog ponavljanja osnovna funkcija apelativa se gubi, jer se u takvom slučaju izražava lični odnos govornika prema sabesedniku i obično se koristi u manipulativne svrhe – da mu se time podilazi. Tako, primer, u drami "Vuci i ovce" samo u jednom činu Čugunov se 18 puta obraća Murzavcevoj sa "dobročiniteljko moja", izražavajući tako svoje strahopoštovanje prema njoj. Ili, recimo, u drami "Svoji smo – nagodićemo se" Podhaljuzin u 27 replika 20 puta se obraća svome gazdi imenom i patronimom "Samcone Siliču", da bi zatim neosetno prešao na "tatice" (Tatice, zašto me nagrađujete"; "Razumem, ta-tice! [*Островский, 1973, m. 1: 124*]. Međutim sledeći primer je jedan od onih posebno uspelih. Naime, junak drame "Kola mudrosti – kola gluposti" Jegor Glumov da bi se dodvorio Krutičkom ("starci i vrlo važnom gospodinu") više od 30 puta u jednoj sceni mu se obraća sa "Vaše prevashodstvo", kako su se oslovljavali samo oni koji su imali čin generala, a ovaj to nije bio. Pa ipak od tih reči Krutičkog je "osećao retko blaženstvo", a Glumov majstorski završava dijalog molbom "Negovom prevashodstvu" da ga "učini srećnim". I uspeva u tome.

Takvih je primera interpersonalne manipulaciji mnoštvo, rasutih duž svih 47 drama Ostrovskog, i na svim jezičkim nivoima. Pored fonetskih (putem remarki) i sintaksičkih, koje smo izabrali zbog ograničenog vremena i njihove velike učestanosti, mnoštvo je drugih, i to na leksičko-frazeološkom, morfološkom i semiotičkom nivou. O tome će biti reči u našoj široko i ambiciozno zamišljenoj studiji studiji o primerima interpersonalne manipulacije.

## LITERATURA

1. Булыгина Т.В., Шмелев А.Д. *Языковая концептуализация мира (на материале русской грамматики)*. - Москва: Языки русской культуры, 1997. - 576 с.
2. Добрович А.Б. *Воспитателю о психологии и психогигиене общения*. - Москва: Просвещение, 1987.-207с.
3. Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы, защита. - Москва: ЧеРо, 1997. - 344с.
4. Карасик В.И. *Язык социального статуса*. - М.: Институт языкознания РАН; Волгогр. гос. пед. институт, 1992. - 330 с.
5. Куницина В.Н., Казаринова Н.В., Погольша В.Н. *Межличностное общение*. Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2001. - 544 с.
6. Николаева Т.М. *Лингвистическая демагогия // Прагматика и проблемы интенциональности*. - Москва: Наука, 1988. - С. 154-165.
7. Островский А.Н. *Полное собрание сочинений*: В 12-ти т. / Под общ. ред. Г.И.Владыкина и др. -Москва: Искусство, 1973.
8. Чалдини Р. *Психология влияния*. - СПб.: Изд-во «Питер», 2000. - 272с. (Серия «Мастера психологии»).
9. Шостром Э. *Анти-Карнеги. Карнеги Д. Прихоти удачи* / Пер. с англ.-Минск: ООО «Попурри», 1997.- 400с.
10. Fairclough N., *Language and Power*. London: Longman, 1989.
11. Mandić T., *Komunikologija. Psihologija komunikacije*. Beograd, 2001.
12. Petrović S., *Komunikacija kao ritual*. Novi Sad: Matica Srpska, 1998.
13. Reah D., *The Language of Newspapers*. London: Routledge, 1998.
14. Tomić Z., *Komunikologija*. Beograd, 2001.

---

## LINGUISTIC MEANS OF MANIPULATION IN INTER-PERSONAL COMMUNICATION

Larisa Razdobudko-Chovich

**Summary:** *To our knowledge, the question of linguistic means of manipulative activity in the interlocutor of interpersonal communication in our linguistics has not yet been the subject of systematic study, except for brief reviews, and incidental remarks on the occasion of other complementary subjects. Hence in the first phase of these studies, which represent only part of a broad and ambitious study of interpersonal manipulation of the examples of Russian and Serbian playwright, should first of all make a preliminary examination of linguistic resources and practices influence manipulative speaking persons, as the subject of interpersonal communication, the interlocutor as a potential object of manipulation. In the next stage, in parallel with the selection and classification of linguistic resources which are used by manipulator in order to deliberately act to interlocutor in everyday communication, we started with the selection and develop a methodological approach, so-called complex problem of interpersonal manipulation, because the object determines the method and not the other way around. In this sense, the primary task was to answer the following questions: first, as manifested by manipulation of the linguistic level and by what means, second, to what in any particular context may be an indicator of linguistic manipulation and, thirdly, that all language means serving manipulator in interpersonal communication. Preliminary studies have suggested the subject of research: linguistic manipulation means not all linguistic levels (phonological, morphological, syntactic, lexical, prosodic, semiotic).*

**Key words:** *Interpersonal communications, voice manipulation, a communicative act, interlocutor, linguistics*

**JEL classification:** *Z19*





## DIREKTNI MARKETING KAO MODERNA TRŽIŠNA KOMUNIKACIJA

Maja Đokić<sup>1</sup>, Biljana Panić<sup>2</sup>, Dragan Kolev<sup>3</sup>

**Rezime:** Razvoj direktnog marketinga je uticao na izmenjeni imidž prodaje. Nove tehnologije transformišu lokalno tržište u nacionalno, a nacionalno u globalno. Javlja se potreba za prevazilaženjem geografskih razdaljina i za premošćivanjem sociokulturnih posebnosti različitih grupa kupaca. Aktivnosti direktnog marketinga bi trebalo pažljivo planirati kako osmislila sveobuhvatna kampanja koja podrazumeva najproduktivnije korišćenje raspoloživih sredstava. Jedna je od osnovnih razlika između direktnog marketinga i ostalih marketinških aktivnosti u korišćenju baze podataka o kupcima. Potreban je najefektniji prenosnik i sadržaj propagandnih apela. Upravo su nove tehnologije omogućile ponovni razvitak direktnog marketinga korišćenjem automobila, telefona, telefaksa, PC - ja, pošte, televizije, internet.

**Ključne reči:** direktni marketing, baze podataka, oglašavanje, tržište, potrošači.

**JEL klasifikacija:** M31, M37.

### UVOD

Direktni marketing je jedno od najdinamičnijih područja marketinga. U toku svog razvitka, uslovljenog tehnološkim i informatičkim razvitkom, menjao i tehnike i načine delovanja. Nazivi poput: vođeni marketing (directed marketing), marketing „jedan na jedan“ (one-to-one marketing) ili aktivno oglašavanje (action advertising) na najbolji način odra-

<sup>1</sup> Profesor strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, spin\_on@hotmail.com

<sup>2</sup> Saradnik u nastavi, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, biljanapanic1986@gmail.com

<sup>3</sup> Profesor strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, kolevces@yahoo.com

žavaju osnovnu karakteristiku direktnog marketinga – neposrednu komunikaciju s kupcem.

Direktni marketing je interaktivan sastav marketinga koji se koristi jednim ili više medija za oglašavanje da bi se uticalo na merljiv odgovor i/ili transakciju na bilo kojoj lokaciji. Imajući u vidu razvitak i primenu novih tehnologija u sprovođenju direktnog marketinga, bitno je spomenuti i definiciju Boba Stona, prema kojoj je „direktni marketing interaktivna upotreba medija oglašavanja sa svrhom trenutnog podsticanja kupčeve reakcije, na način da se ta reakcija može pratiti, beležiti i analizirati, a zatim arhivirati u bazama sa ciljem njihovog korišćenja u narednim kampanjama“.

Naglašavamo pet faktora koji su podstakli širenje aktivnosti direktnog marketinga: fragmentacija tržišta, kompjuterska tehnologija, pojava baza podataka, sofisticirane analitičke tehnike, koordinacija marketinških informacionih sistema [Smith, R, 1993:240-243].

## **DIREKTNI MARKETING KAO ELEMENT TRŽIŠNOG KOUNICIRANJA**

Direktni marketing se najviše koristi u trgovini. Pritom, mogu se razlikovati dva osnovna tipa njegove upotrebe – prvi je direktni marketing u službi stacioniranih trgovina, i drugi, direktni marketing kataloških kuća.

Metodama direktnog marketinga stacionirana trgovina se koristi selektivno, povremeno ili stalno za pojedini asortiman ili za celu lepezu usluga i sa različitim intenzitetom. Za razliku od nje, samo postojanje preduzeća direktnog marketinga zavisi od stalne upotrebe metoda direktnog marketinga. To posebno ima značaja za kataloške kuće.

Zbog toga će se razlikovati i ciljne grupe, koje će zahtevati i različite “pakete” instrumenata pri upotrebi direktnog marketinga. Takođe će i komunikacija biti drugačija, što zavisi od toga da li je direktni marketing usmeren prema krajnjim potrošačima, prodavcima na malo ili drugim korisnicima trgovine, kao što su škole, bolnice, vlada i sl. Kod komunikacije možemo razlikovati ove oblike:

1. Pisana komunikacija uz: slanje poštom, slanje preko kurirskih organizacija, vlastitu organizaciju slanja i primanja.
2. Lična komunikacija: u stanu, na radnom mestu, na ulici, na drugim mestima- na primer u restoranima, kafićima, studentskim domovima, self-servis restoranima i tako dalje.

Kombinacija spomenutih načina često vodi dvosložnom ili višesložnom direktnom marketingu. Nakon početka kontakta pismenom komunikacijom, obično sledi nastavak telefonom, lični ili kombinovanini kontakt. Važan je značaj višesložnog direktnog marketinga, kvalifikacija potencijalnih interesenata, koja se može učiniti na osnovi, na primer slanja propagandnog pisma s ponudom kataloga ili prospekta na zahtev, ili pismene ponude za određivanje termina lične prodaje. Marketinška disciplina ima svoje posledice u konceptu tržišno orijentisanog upravljanja preduzećem. Prema njemu su se razvijale potrebe i želje kupaca, odnosno potrošača, glavna tačka kojoj gravitira poslovanje celog preduzeća.

Pojavu takvog pristupa poslovanju uslovile su masovna proizvodnja i potrošnja, koje su, stvarajući povoljnije mogućnosti za prodaju i ostvarivanje dobiti, potsticale konkurenciju. U prvoj polovini XX veka u vreme snažnog tehnološkog napretka i privrednog rasta, prvi put se pojam marketinga susreće na američkom govornom području. Pod tim pojmom podrazumevale su se sve funkcije koje su omogućavale promet roba i usluga. Od pedesetih godina XX veka, pa nadalje, menjao se. Naime, sve su aktivnosti preduzeća usmerene na zadovoljavanje potreba i želja potrošača uz ostvarivanje dodatne dobiti. Osnovne pre-mise klasičnog marketinga važe i za direktni marketing. Ono što ga izdvaja iz ostalih marketinških disciplina jesu njegove jedinstvene karakteristike i različiti ciljevi.

**Tabela 1. Razlike između direktnog i klasičnog marketinga**

DIREKTNI MARKETING	KLASIČNI MARKETING
Prodaja pojedincima. Kupci se identifikuju po imenu, adresi i po kupovnim navikama i ponašanju.	Masovna prodaja. Kupci su identifikovani kao velike grupe sa sličnim demografskim i psiho- grafskim osobinama.
Proizvodi imaju dodatnu vrednost ili uslugu. Distribucija je važna povlastica proizvoda.	Koristi uz proizvod ne uključuju uvek i pogodne kanale distribucije.
Mesto koje je istovremeno tržište direktnog marketinga ostvaruje se preko medija.	Mesto prodaje je prodavnica.
Prodavac ima kontrolu nad proizvodom sve do isporuke.	Prodavac može izgubiti kontrolu kada proizvod uđe u kanal distribucije.

*Izvor: <http://academic.emporia.edu/smithwil/00spmg456/eja/pieschl.html>*

O odnosu direktnog i klasičnog marketinga postoje različiti misaoni koncepti. Ako se stvar znatno pojednostavni, posmatraju se tri osnovna koncepta [Dvorski, S., Vranešević, T., Dobrinčić, D. 2003:629]:

#### 1. Separativno - instrumentalni

Prema ovom konceptu se smatra da se instrumenti direktnog i nedirektnog marketinga razlikuju, kako po vrsti, tako i po kvaliteti. Postoji stroga granica između ta dva načina poslovanja. Prednosti se daju direktnom marketingu, i to zbog mogućnosti brze i prilično precizne kontrole rezultata svake od aktivnosti, što ne vredi i za klasični marketing.

#### 2. Integrativno-instrumentalni koncept

Prema ovom je konceptu instrument direktnog marketinga integrisan u ukupan tržišni splet (marketinški splet) i strategija je direktnog marketinga izvedena iz opšte strategije marketinga. Instrument direktnog marketinga podređen je osnovnim ciljevima, a ravnop-ravan je s ostalim instrumentima marketinga.

#### 3. Funkcionalno – specifični koncept



Prema ovom konceptu ne postoje nikakvi posebni instrumenti direktnog marketinga. Direktni marketing je samo poseban pojavni oblik marketinga. Ciljevi marketinga određuju funkcije instrumenata.

## CILJEVI I FUNKCIJE DIREKTOG MARKETINGA

Ciljevi direktnog marketinga proizlaze iz ciljeva i poslovne politike preduzeća, a posredno i iz ciljeva promovisanja proizvoda i usluga u celini. Oni određuju i funkciju direktnog marketinga. Uopšteno su funkcije promocije prema Dallmeru i Thedensu sledeće [Dallmer, H., Thedens, R. 1981:48]:

- Upoznavanje s proizvodom ili sa uslugom;
- Uticaj na stavove preovladavanjem predrasuda, edukacijom, stvaranjem i tako dalje...;
- Podrška kupovini delovanjem na prepoznavanje potreba i na selekciju proizvoda ili usluga, koji te potrebe zadovoljavaju i uticaj na vreme kupovine;
- Podrška delovanju ostalih instrumenata politike marketinga (podrška cenovnoj i servisnoj politici, uvođenju proizvoda na tržište, diferencijaciji proizvoda i merama distributivne politike);

Sve navedeno važi i za direktni marketing, ali je krajnji cilj svake kampanje direktnog marketinga izvesti neposrednu akciju (sa ciljem da se prikupe upitnici, odnosno da se ostvari prodaja proizvoda ili usluga, prikupe prilozii za dobrotvorne svrhe i sl.).

Od ostalih promotivnih instrumenata, koji imaju karakter masovne komunikacije, direktni marketing se, posmatran kroz njegove promotivne ciljeve, razlikuje po svom individualnom i selektivnom pristupu. Potencijalni ili postojeći kupci razvrstavaju se, ne samo po kvantitativnim podacima i sociodemografskim karakteristikama, nego i kvalitativno po dodatnim atributima, kao što su obeležja ponašanja prilikom kupovine, kriterijumi odlučivanja, posebne potrebe i sl. Nakon takve specifikacije, potrošači se izoluju kao odvojene jedinice i pristupa im se individualno.

Prema Duncanu razlike između direktnog marketinga i oglašavanja su sledeće [Duncan, G. 2001:10].

- Oglašavanje prodaje proizvod - direktni marketing prodaje ponudu;
- Oglašavanje stvara/oblikuje tržište - direktni ga marketing otkriva;
- Oglašavanje menja ponašanje - direktni ga marketing oblikuje; oglašavanje je naglašeno emotivno - direktni je marketing naglašeno realniji;
- Oglašivačke poruke nastoje biti što kraće - u direktnom marketingu što preciznije;
- Oglašivački dizajn imafunkciju stvaranja/održavanja imidža - dizajn direktnog marketinga strogo je formalan, jasan i funkcionalan;
- Oglašavanje kreira prodaju - direktni marketing “stvara” kupce.

## Strategija direktnog marketinga

Najvažniji su strateški faktori koji određuju prirodu delovanja (upotrebe) direktnog marketinga: izbor proizvoda, definisanje ciljeva, izbor medija, formulisanje ponude, upotreba listi, određivanje prodajnih sastava, organizacija i ostvarivanje planiranog.

**Izbor proizvoda.** U praksi sve više prevladuje mišljenje da se metode direktnog marketinga mogu koristiti za prodaju ili kao pomoć pri prodaji svih vrsta proizvoda i usluga. Nekada se cena smatrala barijerom, ali se danas i nakit vredan nekoliko stotina hiljada eura prodaje poštom, dijamanti se nude biltenima, a informatička oprema se prodaje telefonom. Cenovna barijera verovatno više postoji na donjoj granici, kada ne postoji dovoljna razlika u ceni koja bi dopuštala potrebne izdatke za pokriće troškova prodaje direktnim marketingom. Ponekad se misli da se samo unikatni ili barem po nekoj karakteristici neobični proizvodi, ili oni kojih nema u maloprodaji, mogu uspešno prodavati direktnim marketingom.

Isto se tako, u direktnom poslovanju između preduzeća („business to business”) uspešno prodaju blokovi papira, kopirni materijal i drugi sitni kancelarijski materijal uz pomoć kataloga ili telemarketinga. Ipak, kada se radi o izboru proizvoda, neka pravila još uvek vrede. Prvo, da bi se proizvod uopšte mogao prodavati direktno, on mora biti takav, da se može opisati rečima i slikom. Drugo, mora postojati dodatna razlika u ceni za plaćanje tipičnih troškova prodaje kroz kanal direktnog marketinga. Posebno ističemo da nije uvek preko potrebno krajnju prodaju obaviti isključivo metodama i sredstvima direktnog marketinga. Direktnim marketingom može koristiti i samo za prikupljanje upita, posle kojih sledi lična prodaja.

**Definisanje ciljeva.** Pre razvijanja posebnih ciljeva mora se utvrditi da li osnovni cilj prikupljanje narudžbina (tj. prodaja) ili pridobijanje kvalifikacija (stvaranje baze podataka - lista) i pretvaranje potencijalnih kupaca u kupce. Budući da između ova dva pristupa direktnog marketinga postoji velika razlika, to će uticati na prirodu i na osobine aktivnosti.

**Izbor medija.** Najčešći mediji u službi direktnog marketinga su: poštanske pošiljke (katalogi), štampani mediji, telefoni, emisije (radio, TV), elektronska pošta. Izbor pogodnog medija za lansiranje određene ponude zavisi od niza različitih faktora, uključujući potreban stepen selektivnosti publike, prostora (ili vremena) potrebnog za prezentovanje ponude, potrebe “pokazivanja” proizvoda i naravno o visini troškova koju je moguće podneti obzirom na očekivani procenat odgovora.

**Kreiranje ponude.** Svrha svakog programa i kampanje direktnog marketinga je da izazove merljivu reakciju, koja bi u svojoj završnici morala rezultirati prodajom. Izazvati reakcije kod potencijalnih kupaca zadatak je ponude. Ponuda je ta koja će svojom naglašenom korisnošću za primaoca doprineti prodaji, stvaranju lista za prodaju u “drugom koraku” ili povećati promet u prodavnicama.

Elementi kreiranja dobre ponude jesu: jedinica prodaje, cena, uslovi plaćanja (gotovina, kredit, otplata i sl.), obaveza (šta se od kupca očekuje), prevoz i dostava, garancija, dodatne vrednosti (specijalni aranžmani, besplatna proba, pokloni, nagradne igre), vreme - trajanje ponude.

Kao što je već spomenuto, direktni marketing ne uključuje samo dobijanje odgovora, nego i izvršenje zadataka, kvalifikaciju upitnika i sl. Kod sastavljanja ponude, kao i kod modifikacije celokupne kampanje, prikladno je pratiti AIDA model (Attention, Interest, Desire, Action). Aktivnosti direktnog marketinga potrebno je tako kreirati da svojim naglašenim delovima mogu privući pažnju, izazvati zainteresovanost, pobuditi želju i izazvati akciju kod potencijalnog korisnika. Na primer, moguće je tvrditi kako 3 od 4 čitaoca (dnevni novina, časopisa, direktne pošte, web - stranica) prvo čita samo naslove. Cilj je ponude da već naslovom uspe privući pažnju čitaoca i zainteresovati ga da pročita poruku do kraja. Da bi ponuda došla u “prave ruke”, potrebno je, pored odabira medija, posedovati i adekvatnu listu imena potencijalnih kupaca.

### **Istraživanje za potrebe direktnog marketinga**

Istraživanje tržišta preko je potrebna pretpostavka uspešne strategije marketinga. Svojim analitičkim tehnikama ono omogućuje objektivno sagledavanje tržišne situacije i odnosa na tržištu, pa tako pomaže uspostavljanju potrebne tržišne transparentnosti.

Direktni marketing se ne služi istraživanjem tržišta samo kao instrumentom analize, nego često i kao instrumentom oblikovanja tržišta. Pritom direktna komunikacija sa potrošačima pruža veliku prednost. Kroz obuhvatanje i analizu reakcija tržišta jedne završene akcije direktnog marketinga moguće je tačno meriti dobijene rezultate i upotrebiti ih kao pomoć pri odlučivanju kod narednih poslovnih akcija koje tek slede.

## **LISTE, BAZE PODATAKA O KUPCIMA**

Jedna je od osnovnih razlika između direktnog marketinga i ostalih marketinških aktivnosti u korišćenju baze podataka o kupcima. Upravo su kvalitetne i ažurirane baze podataka o kupcima imperativ efikasnog direktnog marketinga. Informacije o najboljem kupcu, o vrsti proizvoda/usluga koje kupuje i o učestalosti predstavljaju “tajno oružje” na tržištu [Stone, B. 1995:37].

Počeci stvaranja baza podataka u marketinške svrhe vežu se uz inoviranje poštanskog broja kao oznake geografskog područja u SAD. Najpre je tzv. “ZIP code” (Zone Improvement Program - 1960. godine), kreiran zbog efikasnije i brže dostave pošiljaka. Prednosti novog označavanja i deljenja nacionalnog područja prepoznali su marketinški „istraživači”, pa se 1967. godine pojavljuje i prvi znanstveni članak (Harvard Business Review) autora Martin Baiera na temu korištenja ZIP koda.

Komponente svakog promocijskog programa moraju biti zasnovane na segmentaciji tržišta i na ciljnom usmeravanju aktivnosti. Za potrebe segmentacije i usmeravanja ciljanih promocijskih aktivnosti direktni marketing se koristi bazom podataka, tj. popisom postojećih i potencijalnih potrošača. Kompanija koja se želi baviti direktnim marketingom mora prvo uspostaviti baze podataka o potrošačima. Baze mogu biti vlastite ili tuđe, nabavljene razmenom ili posredstvom tzv. “list brokera”.

Podaci o učestalosti kupovine, poslednjoj kupovini i iznosu potrošenom u kupovini osnovni su elementi praćenja kupaca i dodeljivanja određenog hijerarhijskog položaja u bazama, čime se kompanija i te kako koristi. No, ponekad takve efikasne baze podataka nije jednostavno napraviti.

Da bi se formirala efikasna baza podataka, prema Farliju, potrebno je:

- Odrediti prave attribute i informacije koje baza mora imati. Sadrži li baza podataka punu adresu, naziv grada i poštanski broj kupca? Je li u bazu uključena i e-mail adresa određenog kupca (ako je ima). Sadrže li telefonske brojeve i pozive kupaca?
- Detaljno analizirati postojeće kupce u bazi podataka. Uz pomoć ove aktivnosti relativno je jednostavno uočiti kompletno tržište na koje cilja određena grupa.
- Kontinuirano ažurirati i dodavati nove informacije u bazu. Baza podataka proces je koji se ne završava samom izradom. Ona je element direktnog marketinga koji se širi i razvija nakon svakog novog kupca i zato ju je važno održavati i nadopunjavati novim podacima.
- Segmentirati i postaviti prioritete u bazi. Neki od postojećih kupaca stalni su kupci, a neki su tek pridošli. Svi kupci u bazi moraju imati svoje prioritete uz pomoć kojih je moguće dobiti jasnu sliku tržišta i kupca u njemu;
- Koristiti se bazom podataka kao osnovicom svih projekata direktnog marketinga.

Vrsta podataka (atributa) koje baza mora sadržati zavisi od vrste tržišta (potrošačko ili industrijsko) i od delatnosti preduzeća. U jednom i u drugom slučaju, baze bi morale sadržati barem sledeće osnovne podatke:

- Ime i prezime potrošača/kupca, odnosno naziv preduzeća;
- Poštansku adresu, uključujući i poštanski broj (ZIP kod);
- Broj telefona;
- Datum i podobnosti o kupovini narudžbine;
- Podaci o poslednjim kupovinama, o učestalosti kupovanja i o utrošenim novčanim iznosima;
- Stalno praćenje i procena pouzdanosti i ugleda;
- Relevantne demografske podatke za individualne korisnike (godine starosti, pol, bračno stanje, podaci o porodici, obrazovanje, dohodak, zanimanje).

Baze podataka su ključna stvar u direktnom marketingu jer se pomoću njih prodavac direktno obraća potrošaču. Neophodno je da se podaci ažuriraju, ukoliko dođe do bilo kakve promene.

## ZAKLJUČAK

Analizirajući srž direktnog marketinga, imali smo na umu da direktni marketing, zapravo, proizlazi iz klasičnog marketinga, i ne predstavlja neki poseban oblik tržišno usmerene poslovne politike, već je to drugačiji način usmeravanja poslovnih aktivnosti na komunikaciju s pojedincem i manjim segmentima potrošača – korisnika.



Globalno tržište naglašavalo je transakcije zasnovane na masovnim komunikacijama, a interaktivni marketing zastupa odnose koji se zasnivaju na posebno prilagođenim ponudama proizvoda i na individualnim porukama. Jedno je sigurno, rast direktnog marketinga na tržištu potrošača odgovor je na marketinšku stvarnost dvadeset prvog veka. Visoki troškovi prevoza, zakrčenost saobraćaja, problemi sa parkiranjem, nedostatak vremena, redovi na blagajnama, podstiču upravo kupovinu iz kuće ili iz kancelarije. Tragom saznanja da klasičan marketing nije uvek dovoljan za pružanje optimalnih rešenja vezanih za probleme prodaje u datim okolnostima, praksa marketinga ponudila je rešenje interaktivnog marketinga, koji razvija i nove mehanizme prodaje i komunikacije (u interakciji sa ostalim elementima marketinškog spleta), da bi kupac, prema sopstvenim željama, mogao da kupi potrebnu stvar, pritom komunicirajući sa prodavcem. Primarni cilj takve komunikacije je ipak prodaja, kojom se potrošaču pruža veća vrednost i poboljšava kvalitet njegovog života. No, dodatni cilj direktnog marketinga je i kontinuirana komunikacija, uspostavljanjem kontakta i stvaranja dugoročnih odnosa sa potrošačem.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Dallmer, H., Thedens, R., Handbuch des Direct Marketing, peto prošireno izdanje, Gabler Praxis, Wiesbaden, 1981. str. 48, 649.
2. Duncan, G., Direct Marketing, Adams Media Corporation, Massachusetts, 2001. , str.10.
3. Dvorski, S., Vranešević, T., Dobričić, D., Suvremene tendencije u razvitku marketinga - osvrt na direktni marketing, Ekonomski fakultet Zagreb, 2003. str. 638.
4. Džober, D., Lankaster, Dž., Prodaja i upravljanje prodajom, Clio, Beograd, 2006. str. 269.
5. Farli, R., Direktni marketing, Clio, Beograd, 1996. str 248.
6. Smith, R., Marketing communications: An integrated Approach, Kogan Page, 1993. str. 240-243.
7. Stone, B., Successful Direct Marketing Methods, V Edition, NTC Business Books, Chicago, 1995., str. 37.
8. <http://academic.emporia.edu/smithwil/00spm456/eja/pieschl.html>
9. <http://www.direktni-marketing.rs/>
10. [http://www.chipublic.org/004\\_chicago/timeline/mtgmryward.html](http://www.chipublic.org/004_chicago/timeline/mtgmryward.html)
11. <http://www.fedma.org/>
12. <http://www.fedsa.be/>

# DIRECT MARKETING AS A MODERN COMMUNICATION MARKET

Maja Djokic<sup>4</sup>, Biljana Panic<sup>5</sup>, Dragan Kolev<sup>6</sup>

**Abstract:** The development of direct marketing affected the changed image of the sale. New technologies transform the local market into national and national into global. There is a need to bridge geographic distances and the socio-cultural particularities of different groups of customers. Direct marketing activities should be carefully designed in order to plan a comprehensive campaign that includes the most productive use of available resources. One of the basic differences between direct marketing and other marketing activities *is* in the use of customer database. *One* needs the most efficient gear and content of advertising appeals. The new technologies were the ones to allow the *re-development* of direct marketing *by* using the car, phone, fax, *PC*-es, *e-mail*, television, *internet*.

**Key words:** direct marketing, *databases*, *advertising*, market, *consumers*.

**JEL Classification:** M31, M37.

---

<sup>4</sup> Professor of Professional Studies, Doctor of Economic Sciences, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: spin\_on@hotmail.com

<sup>5</sup> Teaching Assistant, Master of Business Economy, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: biljanapanic1986@gmail.com

<sup>6</sup> Professor of Professional Studies, Doctor Of Science For Safety, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: kolevcas@yahoo.com



**MOĆ**  
komunikacije

I Međunarodni naučni skup  
„Moć komunikacije 2012“

**PANEVROPSKI UNIVERZITET**  
**APEIRON**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
za multidisciplinarnu i virtualnu studiju  
Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies  
Banja Luka

## STRATEGIJA KOMUNIKACIJE BANAKA I OSIGURAVAJUĆIH KOMPANIJA ZA ODRŽIVI RAZVOJ

Mila Jančetiović<sup>1</sup>, Radica Jovanović<sup>2</sup>, Jana Cvijić<sup>3</sup>

**Rezime:** Komunikacioni zahtevi banaka i osiguravajućih kompanija se povećavaju zato što one danas posluju na veoma dinamičnom i kompetitivnom tržištu, i nude svojim klijentima veoma širok asortiman proizvoda. U ovom, kompetitivnom okruženju, veoma je bitno da postoji adekvatna komunikacija sa stejkholderima. Tokom proteklih nekoliko godina došlo je do značajnog razvoja ekološke svesti u poslovanju banaka i osiguravajućih kompanija.

Efikasna komunikacija banke sa stejkholderima (akcionarima i klijentima) podrazumeva identifikovanje poslovne strategije koja će pored ostalog biti i podrška održivom razvoju. Korporativna društvena odgovornost u zaštiti životne sredine treba da postane integralni element strategije banke, što je i dobra baza za razvoj konkurentskih prednosti. Banke treba da kroz realizaciju strateških i operativnih marketing aktivnosti proaktivno deluju na stimulisanje ekološki podobnih projekata. Inicijativa društveno odgovornog ponašanja treba da se koristi za poboljšanje odnosa sa stejkholderima banke, te za sticanje konkurentске prednost.

Marketing menadžeri osiguravajućih kompanija treba da identifikuju takva strateška opredeljenja koja će omogućiti proširenje portfelja osiguranja tako što će podržati upotrebu mogućih obnovljivih izvora energije.

Od strateškog menadžmenta banaka i osiguravajućih kompanija očekuje se proaktivna uloga u razvoju korporativne društvene odgovornosti u zaštiti životne sredine, a u funkciji realizacije koncepta održivog razvoja, s jedne strane, i povećanju konkurentskih prednosti, sa druge strane.

**Ključne reči:** strategija komunikacije, banke, osiguravajuće kompanije, održivi razvoj, konkurentska prednost

**JEL klasifikacija:** M31, M14, Q01

<sup>1</sup> Profesor, Beogradska poslovna škola, Beograd jancetovicmila@gmail.com

<sup>2</sup> Stručni saradnik, Beogradska poslovna škola, Beograd

<sup>3</sup> Stručni saradnik, Beogradska poslovna škola, Beograd



## UVOD

Zagađenje se širi i sprečava toplotu da izađe iz zemlje. Pored ostalog, zagađenje izaziva rast nivoa mora, jer se ledeni pokrivač topi. Uopšteno govoreći, postoji veliki konsenzus da su ljudski uticaji doveli do značajnih klimatskih promena i da je neophodno da se hitno reaguje [1].

Vremenom, postepeno i povremeno, ljudi su oblikovali životnu sredinu, ali sada, ljudski uticaj, posebno industrijska aktivnost, značajno u širokom spektru menja prirodu. Industrija je direktno odgovorna za velike ekološke incidente, kao što su izlivanje nafte u Exxon Valdez-u, na Aljasci ili gubitak staništa, kao što je krčenje šuma u Amazonu i drugih prašuma kao posledica industrijske proizvodnje. Štaviše, industrija je vrlo bahata prema sirovinama, a premalo reciklira (Ayres, 2004). Moramo da se brinemo za biosferu, jer ona ima sopstvenu vrednost. Ljudska bića moralno su obavezna da ispune ulogu upravljanja u smislu očuvanja vrsta, održavanja integriteta prirodnih zajednica i obezbeđivanja zdravog funkcionisanja biosfere.

Indirektno, povećanjem korišćenja poljoprivrednog pesticida i herbicida izaziva uzrokuje se nepovoljno dejstvo u smislu gubitka biodiverziteta, dok industrijska aktivnost izaziva zagađenje vazduha, zemljišta i vode.

Jedan od veoma značajnih dokumenata u zaštiti životne sredine je Arhuska konvencija [1]. Po ovoj konvenciji neophodno je da se preduzmu određene mere u pravcu jačanja zaštite životne sredine u domenu povećanja učešća javnosti u procesu donošenja odluka o pitanjima koja su važna za njihovu životnu sredinu i zdravlje. Sve to obavezuje da se učine dostupnim informacije koje su od značaja za životnu sredinu, kao i da se omogući širokoj javnosti da ukoliko je zainteresovana učestvuje u odlučivanju, kao i da se obezbedi neophodna pravna zaštita ukoliko su ova prava uskraćena.

Organizacije sve više postaju svesne činjenice da samo proaktivno upravljanje zaštitom životne sredine može da poveća ekonomske dobitke, i ostvari konkurentsku prednost. Samo uz pomoć integralnog pristupa u zaštiti životne sredine, upravljanje organizacijom predstavlja vid društveno odgovornog poslovanja.

Zaštita životne sredine predstavlja vrlo značajno područje istraživanja. Može da se proučava sa različitih aspekata imajući u vidu njeno sve kompleksnije delovanje na druge oblasti ljudskog opstanka. Očuvanje životne sredine zahteva jasno definisanje ekoloških problema i načina njihovog rešavanja [3].

Ono što je nesumnjivo tačno je da su odnosi sa okolinom postali centar pažnje tokom poslednje dve decenije od Kjota. Bilo je niz globalnih sastanaka na temu klimatskih promena. Očigledno je da postoji novi globalni interes za pitanja zaštite životne sredine (Gray, 2009), uopšte, i posebno tehnike smanjenja ugljenika. Postoji aktivna debata o tome da li da bi smo sačuvali planetu moramo da se okrenemo ka veoma zelenim ekološkim pozicijama (Maunder & Burritt, 1991).

Nacionalna strategija za uključivanje Republike Srbije u mehanizam čistog razvoja Kjoto protokola obezbeđuje osnovne informacije o mehanizmu čistog razvoja (CDM) Kjoto protokola, procedurama, iskustvima i mogućnostima za realizaciju CDM projekata, identi-

fikuje probleme u sprovođenju CDM projekata i daje potencijalna rešenja za sektore upravljanja otpadom, poljoprivrede i šumarstva [23]. Fokusirana je na identifikaciju mogućnosti poboljšanja stanja životne sredine praćenog ekonomskim i društvenim razvojem države.

Omogućavanje većeg učešća javnosti u procesu odlučivanja o zaštiti životne sredine je jedan od ključnih preduslova za adekvatnu primenu koncepta održivog razvoja, kao i za preventivno delovanje na neodgovorno ponašanje pojedinaca, kompanija i regulatornih institucija prema životnoj sredini. U tom smislu, neophodno je razviti mehanizme za informisanje građana o mogućnostima učešća u odlučivanju o životnoj sredini i bolja *komunikacija* između lokalnih zajednica, medija, privrednih subjekata, državnih organizacija i nevladinih organizacija. Posebno važnu ulogu u podizanju ekološke svesti imaju banke i osiguravajuće kompanije koje sprovode različite kampanje u tom smislu i investiraju u ekološki podobne projekta (zaštita životne sredine i povećanje energetske efikasnosti). Time one daju odličan primer organizacijama i građanima u sferi društveno odgovornog poslovanja. Mnoge banke i osiguravajuće kompanije na svojim sajtovima ističu u prvi plan sve aktivnosti koje su vezane za povećanje kvaliteta upravljanja životnom sredinom.

## **STRATEGIJA BANAKA I OSIGURAVAJUĆIH DRUŠTAVA I KOMUNICIRANJE SA OKRUŽENJEM**

Komuniciranje je razrađen i višeslojan proces u ljudskom društvu i njegovom svetu smisla. Pojava nauke o komuniciranju se tradicionalno vezuje za SAD, iako je poznata činjenica da su evropski doprinosi rani i značajni. Od posebnog značaja za adekvatno komuniciranje je primena adekvatne informaciono-komunikacione tehnologije [11].

Informaciono-komunikaciona tehnologija obuhvata sve elektronske medije čija je funkcija prenos informacija između pošiljaoca i primaoca, i omogućavanje ili podrška komunikaciji. Promene u oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija su dinamične. Razvoj savremene tehnologije i informacionih sistema usloveli su značajnu promenu u poslovanju preduzeća i načinu komuniciranja. Savremene informaciono-tehnologije omogućavaju brzo komuniciranje sa drugim bankama i klijentima u zemlji i u inostranstvu, kao i efikasno komuniciranje osiguravajućih društava sa srodnim institucijama i klijentima. Razvoj elektronskih finansijskih tržišta pokazuje brzu pokretljivost [4].

Jedan od značajnih aspekata komuniciranja gravitira ka predmetu psihologije. Sadržina komuniciranja kao razmene jesu tekovine ljudske svesti i volje, emocija, pa čak i podsvesni. Reč je zapravo, o mentalnim tekovinama koje se uz pomoć komunikacionih činova, a preko različitih tipova simbola upućuju u formi poruka drugim ljudima [18]. Jedan od najaktuelnijih problema današnjice jeste upravo, komuniciranje sa životnom sredinom. Od finansijskih institucija se zahteva društveno odgovorno ponašanje, a to podrazumeva i ekološko komuniciranje sa životnom sredinom. U središtu pažnje je fokusiranje napora svih relevantnih institucija ka realizaciji koncepta održivog razvoja.

Casten (1997) ističe posebnu ulogu advertajzinga kao klasičnog i značajnog instrumenta u politici komuniciranja (odnosi s javnošću, sponzorisanje i drugo). Od posebnog značaja u tom smislu je razvoj strategija advertajzinga.

Pojam održivog razvoja dovodi se, najčešće, u vezu sa zaštitom životne sredine i planiranjem društvenog razvoja. Održivi razvoj spaja ujedno brigu za živi svet na planeti Zemlji i za očuvanje kapaciteta prirodnih resursa sa društvenim i ekološkim izazovima koji stoje pred svakim društvom i čovečanstvom u celini.

Strateški menadžment banaka i osiguravajućih kompanija treba da kreira društveno odgovorne strategije koje će omogućiti kompaniji da stekne konkurentsku prednost na tržištu na kome posluje. Ekološka odgovornost je sigurno, sve prisutnija u svesti potencijalnih klijenata, tako da to menadžment mora da uvaži, te generiše u odgovarajuću strategiju. Društveno odgovorno poslovanje može da bude značajna prednost. Posebno važnu ulogu imaju marketing menadžeri u bankama i osiguravajućim kompanijama, a naravno, i u drugim organizacijama. Dakle, uticaj na životnu sredinu predstavlja primarni kriterijum za donošenje odluke za insitucije koje su društveno odgovorne u svom poslovanju. Vreme, prostor i socijalne dimenzije se proširuju i projekat sa predznakom ekološki dobija dugoročnu perspektivu za razliku od tradicionalnog kapitalnog budžetiranja projekata. Međutim, postavlja se i pitanje ograničenosti kapaciteta finansijskih resursa koji su namenjeni promociji kompanije, tako da je od posebnog značaja da se uradi analiza izabranog promotivnog miksa, odnosno komunikacionih kanala u domenu u kome posluju banke i osiguravajuća društva, kako bi se ostvarili najbolji promotivni rezultati u sferi društveno odgovornog poslovanja.

Funkcija informacija i medija je u njihovoj sposobnosti da utiču na direkciju i intenzitet stava koji se formira o određenom pitanju koje je trenutno aktuelno [18].

Troškovi života u celom svetu su u značajnom porastu i nastavljaju tim stopama, paralelno, sa sve većim razvojem trenda i svesti o zaštiti životne sredine. Javne korporacije imaju sve veću odgovornost i pritisak da moraju da se ponašaju kao dobar “građanin” po pitanju “lepog odnosa” prema životni sredini. Veliki broj ekoloških zakona je usvojen kako bi se celom svetu poslala poruka o kretanju “zelenog talasa u komuniciranju sa okruženjem” širom sveta.

Ekološki prosvetljeni menadžment shvata organizacije kao prvenstveno ekološki održiv entitet, nasuprot samo ekonomskom. U skladu sa tim, životna sredina, umesto da bude suprotno maksimiziranju ekonomske vrednosti, predstavlja primarni dugoročni parametar poslovnih odluka. Strateški ciljevi treba da budu utemeljeni na dugoročnim ciljevima održivosti, a ne isključivo na ciljevima profitabilnosti. Ekološki prosvetljen menadžment razmatra moguće pravce delovanja u svetlu toga da li će vršenjem očekivane akcije organizacija moći da postigne održivost životne sredine kroz generisanje proizvoda i usluga. O ovoj temi postoje različiti stavovi na domaćem nivou. Jedan od njih je: “Prava krilatica za poslovno odlučivanje na nivou svakog pojedinačnog ekonomskog entiteta mogla bi, trebalo bi i morala bi da bude samo Ekologija mora da se pita, ali Ekonomija odlučuje” [Petrović, 2010].

U nekim slučajevima u ranijim godinama, pitanja životne sredine su praktično ignorisana od strane korporacija i pojedinaca. Opasni otpad i druge slične stavke smatrale su se cenom rastuće ekonomije. Vremena su se promenila i ljudi sada shvataju posledice otpad-



nih proizvoda koji uništavaju životnu sredinu. Danas, društvo shvata da je očuvanje čistog vazduha, vode i zemljišta važnije od traženja jeftinijih proizvoda i usluga za potrošače i klijente i većeg profita za kompanije. Mnogi ljudi su spremni da plate više za proizvod ili uslugu koja je "ekološka". Mnoge kompanije su sada zainteresovane da budu okarakterisane kao "zelene", kao što i mnogi investitori vode računa o ekološkoj odgovornosti, te sve više investiraju u različite projekte u funkciji zaštite životne sredine.

Poslovni odnosi i prakse ali i svest korisnika prilikom donošenja odluke o kupovini, menjaju se koristeći sve više finansijske i nefinansijske metrike. Slično tome, sve više je karakteristično za zainteresovane strane, kao što su dobavljači i investitori, da se obavezno poštuje niz klauzula i uslovi za njihovo angažovanje, (na primer, reputacija kompanije se sagledava prema odnosu prema životnoj sredini a ne samo da se sagledavaju isključivo finansijske performanse).

Jedna od ključnih strategija banaka i osiguravajućih kompanija treba da bude kroz način finansiranja u smislu favorizovanja ekoloških projekata (Knežević 2012). U novije vreme mnoge domaće osiguravajuće kompanije i bankarske institucije daju bolje kreditne uslove za finansiranje projekata energetske efikasnosti i učestvuju kao partneri u finansiranju ekoloških projekata.

Takođe, predlaže se da se odnos menadžera prema okruženju razvija u skladu sa tim kako potrošači traže sve veće korporativne i društvene odgovornost i da se promene menadžerski stavovi povezani samo sa povećanjem finansijskih performansi firme. Do sada, literatura tržišne orijentacije nije posmatrala detaljnije ulogu strateških ekoloških menadžera, njihove stavove i njihov potencijalni uticaj na tržište i samu organizaciju.

Menadžeri mogu da utiču na donošenje strateških odluka finansijskih kompanija, u smislu kompanije kao sredstva društvenog razvoja i odnosa dobrih komšija između kompanije i njenih aktera. Drugim rečima, jaki stavovi za zaštitu prirodne sredine mogu da dovedu do poboljšanja inovativnosti u finansiranju projekata. [6][16].

## ULOGA BANAKA U FINANSIRANJU EKOLOŠKIH PROJEKATA

Zaposleni u bankama koji komuniciraju objektiviziraju svoje ideje. Koncept društveno odgovornog poslovanja mora da odgovori na ovaj ogromni ekološki izazov: mora da obuhvati kako *ublažavanje* – izbeći ono čime se ne može upravljati – tako i *prilagodavanje* – upravljati onim što je neizbežno – a sve to zadržavajući fokus na njegovim socijalnim dimenzijama.

Klimatske promene ozbiljno pogađaju zemlje u razvoju i mogu da anuliraju mnoge uspehe u borbi protiv siromaštva, gladi, bolesti i napora da se poboljša kvalitet života ljudi. To je zbog toga što promene temperature, padavina, nivoa mora i učestalost katastrofa izazvanih vremenskim prilikama predstavljaju veoma veliki rizik za poljoprivredu, infrastrukturu, snabdevanje hranom i vodom. Projekcije idu u tom pravcu da će u narednim decenijama zemlje u razvoju doživeti najveći porast emisije gasova sa efektima staklene bašte, što upućuje na zaključak da je od izuzetne važnosti da investicije danas pomognu da ove zemlje pređu na načine razvoja koji podrazumevaju niske emisije ugljenika i da se prilagode klimi [19] [20] [21] [22]. Posebnu ulogu u tom smislu, naravno imaju bankarske instituci-



je, kao i razni institucionalni investitori. Tržišta kapitala će svakako imati značajnu ulogu u mobilisanju privatnog kapitala za finansiranje postupaka ublažavanja klimatskih promena i projekata prilagođavanja.

Pristupanje klimatskim promenama zahteva globalnu saradnju koja prevazilazi granice jedne zemlje, a to se dosad nije dešavalo. World Bank Group (Svetska banka) pomaže u pružanju podrške zemljama u razvoju i daje doprinos traženju globalnog rešenja. Ova banka izgrađuje važne partnerske odnose u vezi sa klimatskim promenama sa vladama zemalja-članica i velikim brojem organizacija.

Svetska banka aktivno saraduje sa oko 130 zemalja i podržava njihov analitički rad, planiranje i investiranje u cilju prilagođavanja i ublažavanja efekata klimatskih promena posebno u sledećim sektorima: zdravstveni sektor, vodosnabdevanje i sanitarni sektor, energija, transport, industrija, rudarstvo, građevinarstvo, trgovina, turizam, poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo, zaštita životne sredine i upravljanje katastrofama [19] [20] [21] [22].

“Zeleni projekti” Svetske banke su, kao i svi njeni projekti, usmereni na smanjenje siromaštva i unapređenje lokalnih privreda. Međutim, posebno se fokusiraju na pitanja klimatskih promena koje direktno utiču na zemlje u razvoju.

Godine 2008. Svetska banka je započela svoj „Strateški okvir za razvoj i klimatske promene“ da bi stimulisala i koordinisala aktivnosti javnog i privatnog sektora u ovoj oblasti. Zelena obveznica Svetske banke predstavlja primer jedne vrste inovacije koju Svetska banka pokušava da podstakne u okviru ovog okvira.

Nakon predstavljanja zelenih obveznica Svetske banke američkim investitorima na godišnjoj Konferenciji *SRI in the Rockies*, novembra 2010, prva zelena obveznica Svetske banke kreirana posebno za distribuciju u SAD puštena je preko *Skandinaviska Enskilda Banken* (SEB) [19] [20] [21] [22].

Zelena obveznica Svetske banke služi za prikupljanje finansijskih sredstava od investitora koji očekuju fiksni povraćaj na svoja ulaganja, a koja bi služila kao podrška Svetskoj banci da odobrava zajmove prihvatljivim projektima usmerenim na ublažavanje klimatskih promena ili pomoć ugroženim ljudima da se prilagode na te promene. Ovaj proizvod napravljen je u saradnji sa Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) kao odgovor na specifične zahteve investitora za proizvod sa fiksnim povraćajem rangiran sa tri A, a koji podržava projekte koji se bave klimatskim promenama. Od 2008. godine Svetska banka emitovala je zelene obveznice u vrednosti od preko 2 milijarde US dolara, a svrha je da se investitorima u obveznice ponudi proizvod koji zadovoljava njihove ciljeve u pogledu povraćaja na investicije u koje je uračunat i rizik, s jedne strane, kao i da se podrži finansiranje projekata kojima se smanjuje emisija gasova sa efektom staklene bašte i pomaže zemljama da se prilagode uticajima klimatskih promena, s druge strane [19] [20] [21] [22].

Odgovarajuće projekte biraju stručnjaci za zaštitu životne sredine Svetske banke. Ovi projekti treba da zadovolje posebne kriterijume za razvoj uz nizak nivo ugljenika. Primeri prihvatljivih projekata za ublažavanje posledica klimatskih promena su sledeći:

- Instaliranje solarnih postrojenja i postrojenja na vetar;
- Investiranje u nove tehnologije koje doprinose manjim emisijama gasova sa efektom staklene bašte (GHG);

- Rehabilitacija elektrana i objekata za prenos energije kojom bi se smanjile emisije gasova sa efektom staklene bašte (GHG);
- Veća efikasnost u transportu, uključujući zamenu goriva i masovni prevoz;
- Upravljanje otpadom (emisija metana) i izgradnja energetski efikasnih zgrada; i
- Smanjenje koncentracije ugljenika putem ponovnog pošumljavanja i sprečavanja seče šuma .

Primeri prihvatljivih projekata za prilagođavanje na klimatske promene su sledeći: [19] [20] [ 21] [22] :

- Zaštita od poplava (uključujući ponovno pošumljavanja i upravljanje rečnim slivovima);
- Poboljšanje bezbednosti hrane i poljoprivredni sistemi koji umanjuju stres (koji će usporiti nestajanje šuma); i
- Održivo upravljanje šumama i sprečavanje seče (uništavanja) šumskog fonda.

Za adekvatno finansiranje ekoloških projekata treba da se jasno definišu strategije razvoja jedne zemlje i obezbedi zadovoljavajuća transparentnost načina finansiranja projekata. Neophodna je veća angažovanost finansijskih institucija u životne sredine, kao i potpuna dostupnost kapitala za finansiranje projekata za izgradnju energetski efikasnih postrojenja, projekata za očuvanje i revitalizaciju biodiverziteta. Od posebnog značaja su partnerstva javnog i privatnog sektora za efikasniju koordinaciju resursa, tehnologije i kadrova u svrhu očuvanja životne sredine.

Društvena odgovornost banaka i osiguravajućih kompanija upravo se ogleda jednim delom u pristupu investiranja u ekološki podobne projekte. Na tom polju, u našoj zemlji se ističe Banka Inteza koja finansira projekte obnovljivih izvora energije primenom projektnog finansiranja. Takođe, bitno je napomenuti i ulogu KfW razvojne banke u podršci energetskom sektoru Srbije. KfW banka dodeljuje kredite po osnovu programa za smanjenje ugljenika i programa za energetsku efikasnost. Banke u novije vreme snižavaju kamatne stope na kredite za finansiranje što ima za cilj povećanje energetske efikasnosti. Zatim se ističe i doprinos društveno odgovornom poslovanju kompanije Dunav osiguranje, koja je u novije vreme ušla u projekat finansiranja energetski održivih izvora.

## **KORPORATIVNA ODGOVORNOST I IZVEŠTAVANJE O ŽIVOTNOJ SREDINI**

Na zvaničnim WEB sajtovima banaka i osiguravajućih kompanija mogu da se vide različiti tipovi izveštaja o društveno-odgovornom ponašanju. To je jedna vrsta komuniciranja ovih institucija sa okruženjem, što naravno može da ima višestruke koristi. S obzirom na rastuću ekološku svest, sve je prisutnija zainteresovanost građana pri izboru banke čije bi finansijske usluge koristili, u smislu koje su banke društveno odgovorne u svom poslovanju a koje to nisu.

Mnoge banke na domaćem i šire posmatranom tržištu, objavljuju posebne izveštaje o društveno odgovornom poslovanju na svojim sajtovima. Tome se u novije vreme posvećuje sve veća pažnja.

Neophodno je, na računovodstvenoj evidenciji i obračunu troškova zasnovano, modelirati finansijske izveštaje prilagođene svim interesentima, što zahteva *razvoj računovodstva zaštite životne sredine*, odnosno razvoj *ekološkog računovodstva*. Računovodstvo je već počelo da se zanima za probleme zaštite životne sredine, sa posebnim akcentom na povećanje te njene aktivnosti u narednim godinama (Knežević 2011).

U Evropi, primera radi, postoji veliki broj nagrada za dobrovoljna evropska korporativna izveštavanja o životnoj sredini. Ekološka izveštavanja mogu da budu predstavljena kao dobrovoljne smernice ili propisani standardi.

Predlaže se sledeći opšti model za upravljanje izveštavanjem o životnoj sredini, a koji čini pet ključnih delova (Grey 1995, Grey 2000, Daily 1991, Jones 2010):

- opasnosti po životnu sredinu,
- korporativne odgovornosti,
- novog odnosa između industrije/usluga i životne sredine;
- potrebe za merenjem tog uticaja, i
- potrebe za izveštavanjem o ovom uticaju.

U okviru predloženog modela, postoji diskusija od osam osnovnih premisa [10].

*Prva premissa* je da je okruženje u opasnosti. Najugledniji naučni izvori saglasni su u tome da se danas suočavamo sa miksom ekoloških problema. *Druga premissa* je da ljudska bića, posebno industrija, imaju veliki uticaj na životnu sredinu. Pored industrije, značajnu ulogu imaju i finansijske institucije koje utiču na finansiranje ekološki podobnih projekata (podvukli autori). *Treća premissa*, najčešće istaknuta od strane istraživača za zaštitu životne sredine je da se ovlašćenje koje imaju organizacije može posmatrati kao društveni legitimitet kroz minimalno prihvaćene moralne standarde (pravno utemeljeno) i kroz kolektivnu društvenu moralnu odgovornost.

*Četvrta premissa* govori da nijedna vlada, organizacija ili pojedinac (a to uključuje i menadžere i rukovodioce) ne mogu sebi da dozvole da ne reaguju kada se suoče sa takvim potencijalnim pretnjama. Potrebna je radikalna preorijentacija ljudskog odnosa sa životnom sredinom. Potrebno je popraviti štetu izazvanom degradacijom životne sredine, umanjiti globalno zagrevanje, obnoviti staništa i njihov biodiverzitet i to je *peta premissa*. Održivi razvoj je koncept na koji su se mnoga preduzeća i vlade već "pretplatili", iako često samo retorički. Održivi razvoj je pragmatična i praktična inicijalna reakcija za različite ekološki interesne grupe.

*Šesta premissa* je da konvencionalno upravljanje nije pogodno za upravljanje zaštitom životne sredine. *Sedma premissa* zasniva se na holističkom pogledu na računovodstvo. Novi računovodstveni sistem zaštite životne sredine bi trebalo da meri, beleži i otkriva čitav niz ekoloških korporativnih uticaja. To bi, između ostalog, uključivalo i računovodstvo za zagađenje vazduha i vode, kao i iscrpljivanje prirodnih resursa.

*Osmi i poslednji element teorijskog modela* je verovanje da bi organizacija trebalo da bude odgovorna za životnu sredinu, zbog toga što su oni u službi životne sredine i zbog prosvetljenog ličnog interesa. Sve organizacije čine ljudska bića koja, iako nominalno poštuju određene organizacione ciljeve, kao što su donošenje profita, one su također, istovremeno građani, roditelji i članovi šire zajednice (Ostapski i Isaacs, 1992). Ako je potrebno da se ispuni ova velika, zajednička odgovornost i odgovornost na bazi upravljanja, neophodno je otkrivanje i izveštavanje korporativnog uticaja na životnu sredinu.

## ZAKLJUČAK

Svet mora da se razvija shodno potrebama ljudi, ali uz obavezu primene koncepta održivog razvoja, kao sveobuhvatnog procesa koji utiče na društvene, političke i socijalne aspekte života, na svim nivoima. Održivi razvoj podrazumeva izradu finansijskog modela koji na kvalitetan način zadovoljavaju društveno-ekonomske potrebe i interese građana, a istovremeno uklanja ili znatno smanjuje uticaje koji prete ili štete životnoj sredini i prirodnim resursima.

Od menadžmenta banaka i osiguravajućih kompanija očekuje se da identifikuju društveno odgovorne strategije koje će im omogućiti da steknu imidž ekološki odgovorne organizacije. Ekološka odgovornost je sigurno, sve prisutnija u svesti potencijalnih klijenata, tako da to menadžment mora da uvaži, te uvrsti u odgovarajuću dugoročnu strategiju, jer to može da bude značajna konkurentna prednost. Banke i osiguravajuće kompanije mogu da budu pokretači i podrška ulaganju u ekološki podobne projekte, a posebno u domenu povećanja energetske efikasnosti.

Posebno značajnu ulogu u zaštiti životne sredine imaju banke. Od njih kao i od dugih finansijskih institucija se očekuje da razviju poseban pristup u finansiranju ekoloških projekata, kao i za procenu sredinskih rizika radi donošenja jednoobraznih odluka o kreditima, investicijama osiguranja i drugo. Očuvanje okoline treba da bude u fokusu pažnje strateškog menadžmenta.

## LITERATURA

1. Arhuska konvencija, (1998); Ekonomska komisija Ujedinjenih nacija za Evropu, Arhus, Danska, 23-25 juni.
2. Ayres R. U. (2004); On the life cycle metaphor: Where ecology and economics diverge, *Ecological Economics* 48, pp 425-438.
3. Carbon Finance – News & Analysis of market solution to climate change, 8(19), XI/2011, [www.carbon.financeonline.com](http://www.carbon.financeonline.com)
4. Casten H. (1997); Communication and Advertising in the Insurance Business, *Zeitschrift für die Gesamte Versicherungswissenschaft*, str. 449-463.
5. Daily H. E. (1991); Towards an environmental macroeconomics, *Land economics* 67(2), pp 255-259.
6. Dibrell C., Craig B., Hansen N. E. (2011); How managerial attitudes toward the natural environment affect market orientation and innovation, *Journal of Business Research*, Volume 64, Issue 4, pp 401-407.
7. Gray R. H. (2009); Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability... and how would we know? An exploration of narratives, of organization and the planet, *Accounting, Organizations and Society*, 34.

8. Gray R. H., Bebbington J. (2000); Environmental Accounting managerilism and sustainability Is the planet safe in the hands of business and accounting, *Advances in Environmental Accounting and Management*, 1, pp 1-44.
9. Gray R. H., Kouhy R., Laver S. (1995); Corporate social and environmental reporting. A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure, *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 8(2), pp 47.
10. Jones J. M. (2010); Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting, *Accounting Forum*, 34, pp 123-138.
11. Kelly R., Rainer Jr. (2009); Uvod u informacione sisteme, prevod, *Data Status*, str. 29-57.
12. Knežević S. (2011); Računovodstvo zaštite životne sredine, *Računovodstvo*, 9-10, Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, str. 48-56.
13. Knežević S., Joksimović I., Bilić M. (2012); Financing Environmental Projects, 31. International Conference on Organizational Science, Development – Quality, Inovation, Future, 21-23 March, Portorož, Slovenia, University of Maribor, Faculty of Organizational Sciences.
14. Maunders K. T., Burritt R. L. (1991); Accounting for ecological crisis, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 3, pp 9-26.
15. Ostapski S. A., Isaacs C. N. (1992); Corporate moral responsibility and the moral audit: challenges for refuse relief inc. *Journal of Business Ethics*, 11, pp 231-239.
16. Public Private Quity Partnerships: Accelerating the growth of climate related privated equity investment, International Finance Corporation, World Bank Group.
17. Petrović M. (2010); Ekološka komponenta i poslovno odlučivanje, *Računovodstvo*, vol. 54, br. 7-8, str. 6-13. Savez računovođa i revizora Srbije
18. Radojković M., Đorđević T. (2005); Osnove komunikologije, Fakultet političkih nauka, Beograd, str. 224.
19. <http://treasury.worldbank.org/cmd/htm/WorldBankGreenBonds.html> [04.06.2011]
20. <http://treasury.worldbank.org/cmd/pdf/InvestinginLowCarbon.pdf> [10.02.2011]
21. [http://treasury.worldbank.org/cmd/pdf/WorldBank\\_GreenBondFactsheet.pdf](http://treasury.worldbank.org/cmd/pdf/WorldBank_GreenBondFactsheet.pdf) [11.03.2012]
22. <http://treasury.worldbank.org/cmd/pdf/WorldBankGreenBondNewsletter2011.pdf> [12.04.2011]
23. Nacionalna strategija za uključivanje Republike Srbije u mehanizam čistog razvoja Kjoto protokola za sektore upravljanja otpadom, poljoprivredom i šumarstvo, *Sl. glasnik RS*, br. 8/2010.

---

## BANK AND INSURANCE COMPANIES COMMUNICATION STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Mila Jančetović<sup>4</sup>, Radica Jovanović<sup>5</sup>, Jana Cvijić<sup>6</sup>**

**Abstract:** *Banks and insurance companies increasingly need to broaden their communication due to the fact that nowadays they do business on a highly dynamic and competitive market and offer their clients a broad range of products. This competitive environment requires that adequate communication should be established with stakeholders. The past years have been characterised by a significant rise of environmental awareness in the banks and insurance companies' business operations.*

*An efficient communication of the bank and its stakeholders (both shareholders and clients) means identifying the business strategy that will, in addition to other goals, support sustainable development. The corporate social responsibility in environmental protection needs to become an integral part of the bank's strategy, which in turn makes a sound*

---

<sup>4</sup> Professor, lecturer, Belgrade Business School, Beograd [jancetovicmila@gmail.com](mailto:jancetovicmila@gmail.com)

<sup>5</sup> Assistant professor, Belgrade Business School, Beograd

<sup>6</sup> Assistant professor, Belgrade Business School, Beograd

*basis for achieving competitive advantage. In their implementation of strategic and operational marketing activities banks must be proactively in initiating environmentally eligible projects. The initiative for socially responsible behaviour should be used to improve the relationship with the bank's stakeholders, as well as to achieve competitive advantage.*

*The marketing managers of insurance companies are expected to identify such strategic orientation that will allow for broadening their insurance portfolio in that they will promote the use of renewable energy sources.*

*The strategic managements of banks and insurance companies are expected to play a proactive role in the development of corporate social responsibility and environmental protection, all towards the realization of the sustainable development concept, on one hand, and improving competitive advantage, on the other.*

**Key words:** communication strategy, banks, insurance companies, sustainable development, competitive advantage

**JEL Classification:** M31, M14, Q01



## ODNOSI S JAVNOŠĆU KAO PROFESIJA

Petronije Jevtić<sup>1</sup>, Ljiljana Mihajlović Stošić<sup>2</sup>, Klemencic Beno<sup>3</sup>

**Rezime:** Odnosi s javnošću su proces upravljanja komunikacijom organizacije s njenom unutrašnjom i spoljašnjom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa. Kako bi firma uspešno poslovala neophodno je da u svom timu ima uspešnog i sposobnog PR menadžera. U suprotnom, gubi kontrolu nad informacijama koje, u današnje vreme digitalne ekonomije, neverovatnom brzinom prolaze kroz raznolike kanale komunikacije, i nema mogućnost da utiče na predstavu odnosno imidž koji mediji i ciljne javnosti stvaraju o njoj. Cilj menadžera za odnose s javnošću je da uspostavi kanale komunikacije sa ciljnim javnostima kompanije kako bi postigao međusobno razumevanje, povoljno mišljenje o organizaciji, procenio stavove javnog mnjenja i uskladio politiku organizacije sa javnim mišljenjem i interesom i ciljevima kompanije. Kroz mnoštvo aktivnosti, on stvara i održava reputaciju firme. Uspeh u odnosima s javnošću zavisi od mogućnosti komuniciranja, predstavljanja ideja i misli, sposobnosti da se drugi navedu da slušaju, da deluju. U okruženju koje je pretrpano informacijama veština efektivnog komuniciranja je od suštinske važnosti. Da bi organizacija efektivno poslovala mora da zna kako da plasira svoju poruku na kompetitivnom tržištu ideja. Kompanija mora da ima PR menadžera koji razume izazove i prepozna prilike koje će unaprediti poslovanje.

**Ključne reči:** marketing, odnosi s javnošću, PR, javno mnjenje

**JEL Klasifikacija:**M31

### UVOD

Grčki filozof, racionalist Sokrat insistira na "brižljivo definisanje reči pre nego li se počnu upotrebljavati u raspravi". Sokrat je verovao kako će takve definicije ukloniti moguće

<sup>1</sup> Visoka škola primenjenih strukovnih studija, Vranje; pjevtic@verat.net

<sup>2</sup> Visoka škola primenjenih strukovnih studija, Vranje; mihajlovicp@ptt.rs

<sup>3</sup> Visa strukovna škola, Murska Sobota, Slovenia



nesporazume u razumevanju problematike. Pridržavanje Sokratovog zahteva pokazalo se velikim izazovom s kojim se susreću brojni pisci u svojim radovima. Stoga bi i pojam odnosi s javnošću bilo korisno sagledati pomoću metode ključnih riječi. Ako reč odnos i prevedemo kao položaj dve ili više stvari jedne prema drugoj; uzajamnost, povezanost osoba, stvari ili pojmova, onda je jasno da je reč o komunikaciji. Druga reč u pojmu je javnost. A ona predstavlja "ukupan broj obavještenih i upućenih koji predstavljaju javno mnjenje". Sagledavajući ove ključne reči, a proizlazi iz definicije, jasno je da su odnosi s javnošću komunikacija između organizacije i njene javnosti.

Pojam odnosi s javnošću označava komunikacijsku aktivnost koja se na engleskom govornom području naziva public relations ili skraćeno PR. Smatra se da je ovaj termin najranije korišten u SAD-u, odakle se njegova upotreba proširila i na ostale zemlje. Naziv i položaj odnosa s javnošću jako se razlikuje od organizacije do organizacije.

Odnosi sa javnošću predstavljaju sistematsku, dugoročnu aktivnost na formiranju i održavanju pozitivnog stava javnosti o nekoj organizaciji ili licnosti. Kraće mogu da se odrede i kao delatnosti upravljanja mnjenjem, a po mnogim autorima fokusiraju se na formiranje i održavanje pozitivnog ili poboljšanje lošeg imidža u javnosti.

Izvesno razlikovanje moguće je ako se prihvati da odnosi sa javnošću nepredstavljaju direktnu promociju konkretne robe ili usluge, već pre svega promociju marke odnosno firme. Na primer, Enciklopedija Britanika primenu marketinških koncepta i tehnika u promociji

organizacija kao takvih svrstava u publik relation. Tada bi odnosi sa javnošću predstavljali vid difuzne propagande koja nema konkretan cilj, već kao predmet promocije uzima celokupnu organizaciju. Nasuprot tome, politički marketing bi bio vrsta direktne političke propagande sa konkretno određenim ciljem, aktivnost na promociju sasvim određenog političkog proizvoda ili usluge.

Razvitak odnosa sa javnošću može se pratiti još od 1923 godine kada je Dr Edvard L. Bernejs napisao prvi priručnik i održao prvi kurs na Univerzitetu u Njujorku. Bilo je potrebno mnogo godina da se odnosi sa javnošću prihvate kao profesija, i da se potpuno odvoje od novinskih agencija i propagande. Odnosi sa medijima još uvek predstavljaju važan deo mnogih programa, ali se mnogo više postiže kada odnosi sa javnošću cine sastavni deo strategijskog upravljanja i kada im se omogući da doprinose uspehu jedne organizacije na različite načine. Veoma je važno napraviti razliku između odnosa sa javnošću koji postoje svuda oko nas i profesionalne prakse odnosa sa javnošću. Pojam odnosi sa javnošću prvi je upotrebio još 1807 godine u američkom kongresu T. Jefferson, predsednik SAD, A. Kendall postaje tridesetih godina prvi sekretar predsednika SAD za odnose sa štampom u vreme A. Jacksona, G. Westinghouse 1889, formira prvo odeljenje za odnose sa javnošću u Westinghouse Electric, pa dva službenika počinju da se staraju o odnosima njegove firme i vlade SAD i medija itd. Tada počinje razvoj odnosa sa javnošću kao posebne profesionalne delatnosti, dok 1947 godine, biva formirano američko, a 1955 godine i međunarodno udruženje za odnose sa javnošću.

## ODNOSI S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću, kao što već i samo ime kaže, bave se načinom na koji se ponašanje i stavovi pojedinaca, organizacija i vlada međusobno prepliću. Pokušaji da se utice na javno mnjenje i da se ono oblikuje, stari su koliko i samo društvo, ali je dolazak demokratije sve promenio. Kada su građani stekli pravo glasa, a time i pravo da biraju vlade, javnom mnjenju se počela pridavati skoro dramatična važnost. Suština odnosa sa javnošću je ista, bez obzira na to da li se koriste u političkoj areni, na poslovnom ili komercijalnom polju, u društvenim odnosima, u dobrotvorne svrhe ili pri prikupljanju pomoći, ili u bilo kojim drugim situacijama u kojima postoji posebna potreba za njima. Metodi koji se upotrebljavaju u svim tim različitim prilikama bitno se razlikuju.

Osnovna filozofija odnosa sa javnošću je veoma jednostavna. Mnogi smatraju da je postavljene ciljeve lakše uspešno ostvariti uz podršku i razumevanje javnosti, nego kada je javnost suprotstavljena ili ravnodušna. Odnosi sa javnošću mogu se opisati sa nekoliko ključnih reci, a te reci su ugled, percepcija, kredibilitet, poverenje, sloga i obostrano razumevanje zasnovano na istinitom i sveobuhvatnom obaveštavanju. Ovo ne predstavlja definiciju, ali ukazuje na krajnje ciljeve. Odnosi sa javnošću nisu samo vezani za poslovnu politiku i komercijalu; oni su podjednako važni i za upravljanje državom i za politiku.

Odnosi sa javnošću predstavljaju neophodnost za svakoga ko se, u današnje vreme, ozbiljno bavi bilo kojom sferom biznisa i mnogo su više od običnih odnosa sa medijima, sa čim se pogrešno poistovjećuju. Kvalitetna organizacija komunikacije i stvaranje pozitivnog imidža (slike) o organizaciji sve više i više preuzimaju centralnu ulogu u njenom svakodnevnom funkcionisanju i razvoju.

### Parametri odnosa s javnošću

Profesionalni menadžeri odnosa sa javnošću deluju u svim sferama poslovnog života

- *Uprava – nacionalna, regionalna, lokalna, međunarodna*
- *Biznis i privreda – mala, srednja, velika i međunarodna*
- *Društvene zajednice i društveni poslovi*
- *Obrazovne ustanove, univerziteti, koledži, itd...*
- *Bolnice i zdravstvo*
- *Dobrotvorne organizacije*
- *Međunarodni poslovi*

Obaveštavanje javnosti obuhvata i sledeće:

- *savetodavne poslove zasnovane na razumevanju ljudskog ponašanja*
- *analiziranje budućih trendova i predviđanje njihovih efekata*
- *istraživanje javnog mnjenja, stavova i očekivanja*

- *utvrđivanje i održavanje dvosmerne komunikacije zasnovane na istinitom potpunom obaveštavanju*
- *sprecavanje sukoba i nesporazuma*
- *unapređivanje uzajamnog poštovanja i društvene odgovornosti*
- *usklađivanje licnog i opšteg interesa*
- *sticanje ugleda među osobljem, snabdevacima i potrošačima*
- *poboljšanje privrednih odnosa*
- *privlacenje kvalitetnog osoblja i smanjivanje fluktuacije radne snage*
- *unapređivanje proizvoda i usluga*
- *planiranje korporacijskog identiteta*

Ova lista deluje da je mnogo složena, ali se njome samo naglašava činjenica da su odnosi sa javnošću sastavni deo svakog oblika organizovanja ili upravljanja. Obaveštavanje javnosti predstavlja planirani i stalni napor da se ostvari i održi dobra volja i uzajamno razumevanje između organizacije i njene ciljne javnosti. Praksa odnosa sa javnošću je veština i društvena nauka koja analizira kretanja, predviđajući njihove posledice, savetujući rukovodstvo jedne organizacije ostvarujući planirane programe akcija koje će biti u interesu i društva i određene organizacije. Websterov novi međunarodni rečnik dao je dobru definiciju odnosa sa javnošću:

Razvijanje bliskih veza i dobre volje između pojedinaca, preduzeca ili institucije i ostalih ljudi, specijalne ciljne javnosti ili društva u širem smislu, širenjem interpretativnog materijala, razvijanjem dobrosusedskih odnosa i vrednovanjem javnog mnjenja. Vredno je napomenuti i nekoliko jednostavnih definicija; dobar nastup sa javnim priznanjem; pomirenje privatnog i društvenog interesa; most između radne organizacije i spoljnog sveta. Pored ovoga postoji i definicija: Praksa odnosa sa javnošću je umetnost i znanje kojim se, kroz uzajamno razumevanje zasnovano na istinitom i potpunom obaveštavanju, postiže harmonija sa okolinom. Veoma je važno da se shvati da postoje dve različite grane u odnosima sa javnošću. Prvi i veoma jasan sektor je rekreativni deo - kako odgovoriti na problem, kako se snaći i postupati u kriznim situacijama i promenljivim okolnostima. Tu se podarazumeva i zaštita ugleda. Drugi deo posla je sasvim različit, ali ne manje važan. O njemu se često govori kao o proaktivnom sektoru odnosa sa javnošću. Meksička deklaracija ga opisuje sprovođenjem planiranih programa akcije koji će poslužiti i interesima organizacije i interesima društva. [Blek, 2009:58]. Njime je obuhvaćeno i savetništvo, koje može da ima izuzetnu važnost. Krajnje je poželjno da se, prilikom planiranja korporacijske strategije i politike, u obzir uzme i mišljenje službe odnosa sa javnošću. Odnosi sa javnošću predstavljaju odgovornost svih koji odlučuju. Samo ako najuže rukovodstvo da tačnu procenu važnosti te aktivnosti, onda ona može maksimalno da doprinese produktivnosti i profitabilnosti. Nije slučajno što mnoge uspešne nacionalne i međunarodne kompanije posvećuju veliku pažnju programima odnosa sa javnošću.

## Funkcije odnosa s javnošću

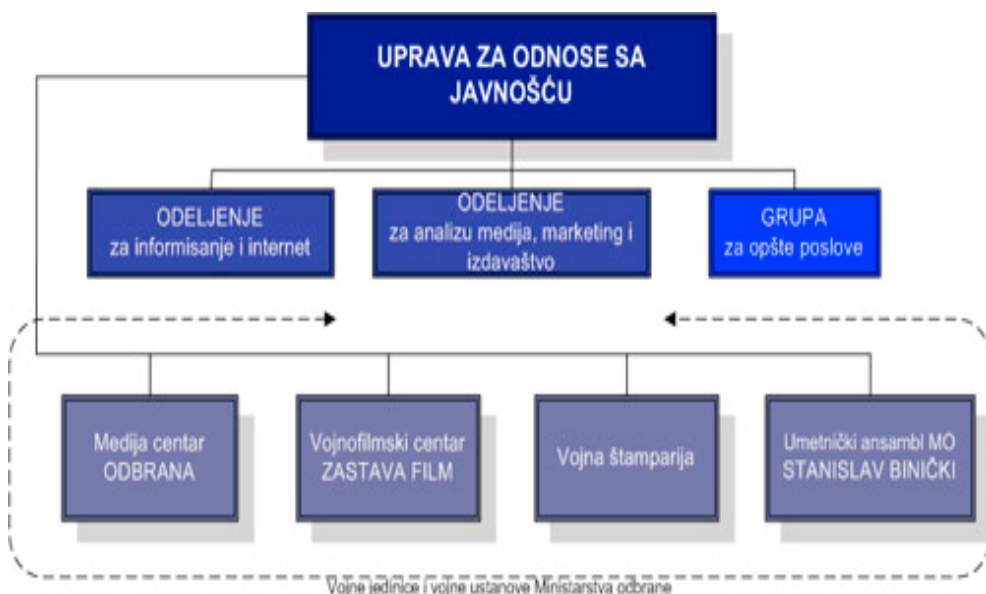
Analizom brojnih definicija odnosa s javnošću, teoretičari danas dolaze do osnovnih funkcija odnosa s javnošću. James Grunig i Todd Hunt u knjizi *Managing Public Relations* (1984., 8.-9.) odnose s javnošću shvataju kao upravljanje podsastavom i navode pet funkcija. Prema njima funkcije su:

1. unapređenje prodaje promocijom proizvoda i drugim uslužnim delatnostima,
2. unapređenje personalne uprave komunikacijskim aktivnostima prema zaposlenima,
3. unapređenje odeljenja i razvoj planiranja unošenjem društvenih kretanja i prenošenjem interesa preduzeća u javnosti,
4. unapređenje proizvodnog sastava,
5. unapređenje uprave preduzeća u planiranju i sprovođenju komunikacijskih aktivnosti.

Robert Heath i W. Timothy Coombs u knjizi *Today's Public Relations – An Introduction* (2006., 8.) definišu pet funkcija odnosa s javnošću na sledeći način: 1. strateško planiranje, 2. istraživanje, 3. publicitet, 4. promocija, 5. donošenje odluke kroz saradnju.

U bilo kojoj organizaciji, funkcije su strateška delovanja koje sprovodi osoba ili cela organizacija uključujući svakodnevne operacije kao i dugoročno planiranje. Kada se pobliže sagledaju svaka od funkcije može se razumeti kako svaka pojedinačna funkcija pomaže u izgradnji međusobnog razumevanja potrebnog u razvoju odnosa među pojedincima, grupama i institucijama. Isto tako, navedene funkcije odnosa s javnošću mogu postići rezultate koji su korisni kako pojedincu, tako i organizaciji u celosti.

*Slika 1. Organizaciona šema Uprave za odnose sa javnošću  
Ministarstva odbrane R Srbije*



## PROPUSTI U PROGRAMU ODNOSA S JAVNOŠĆU

Navešćemo najčešće propuste neefikasnih programa odnosa s javnošću:

- *Funkcija kratkovidosti: Nedovoljno vrednovanje obima celokupnog doprinosa koji odnosi sa javnošću mogu pružiti dobrom rukovodstvu.*
- *Funkcija odvrni-zavrni: Obratice se odnosima sa javnošću samo onda kada su oni potrebni nama.*
- *Trčanjem pred rudu: Kome je potrebno istraživanje.*
- *Lokalna anestezija: Rešimo ovo na lokalnom nivou.*
- *Nepoverenje: Verujemo u globalno javno mišljenje ako je ono pozitivno i povoljno za nas.*
- *Jednokratni komunikacijski tik: Zašto nas optužujete za ne komunikativnost-pa, o tome je bilo reci u našem poslednjem godišnjem izveštaju.*
- *Scenovita varka: Filozofija niskog profila. Ova pogreška se zasniva na verovanju da se organizacija može učiniti nevidljivom kad god ona to poželi.*

## STRATEGIJSKA ULOGA ODNOSA S JAVNOŠĆU

Postoji pet mogućih strategija odnosa sa javnošću, i to su:

- *Kao plan – svesno planirati tok akcije*
- *Kao pronicljivost – manevar kojim se nadmudruje konkurencija.*
- *Kao postupak - poseban tok akcija usmeren ka cilju-javlja se dva oblika strategije: slučajna i namerna*
- *Kao pozicija – sredstvo koji me organizacija locira u svojoj sredini-strategija predstavlja posrednicku silu između organizacije i njene okoline.*
- *Kao perspektiva – strategija ovde predstavlja sredstvo koji se organizacija sagledava iznutra; način na koji rukovodstva osecaju svet i konkurentsko okruženje-opšteprihvaceni recept za uspeh.*

Već je pomenuto da postoji težnja da se odnosi sa javnošću podvedu pod marketing. Uprkos želji nekih menadžera da sve drže pod svojom kontrolom, ne postoji skoro nikakvo opravdanje za takav stav. Marketing je upravni proces kojim se utvrđuju, predviđaju i zadovoljavaju zahtevi potrošačana rentabilan način. Institut za odnose sa javnošću ovako opisuje svoju delatnost: planiran i trajan napor da se uspostavi i održi naklonost i razumevanje između jedne organizacije i ciljne javnosti

Poređenjem ovih dveju definicija videćemo da, iako između njih ima sličnosti, odnosi sa javnošću imaju mnogo šire polje rada nego marketing. Pobornici marketinga zahtevaju veoma široka dopuštenja, ali još ne tvrde da pokrivaju parlamentarne veze, interne odnose među zaposlenima, društvene odnose, kriznu upravu, korporacijsku društvenu odgovornost, ekološku zaštitu i uključenje u korporacijsku strategiju i planiranje. Pomenute aktiv-

nosti ulaze u domen rada odnosa sa javnošću, ako bi im se dozvolilo da pruže svoj maksimalni doprinos uspehu i produktivnosti.

Marketing, oglašavanje i odnosi sa javnošću imaju mnogo zajedničkog, ali to ne sme da služi kao izgovor za upadanje na tuđe teritorije. Velike organizacije će sigurno imati i odeljenje za marketing i odeljenje za odnose sa javnošću. Nekada će se njihove aktivnosti preklapati, a nekada će biti potpuno odvojene. Odnosi sa javnošću se brinu o imenu i dobrom glasu a marketig štiti proizvod i marku.

Postoji više tehnika odnosa s javnošću: - *štampana reč, živa reč, izložbe i konferencije, lobiranje i parlamentarne veze i sponzorstvo*. Ove metode odnosa sa javnošću imaju neke zajednicke crte, ali imaju različite ciljeve i koriste citav arsenal različitih metoda kojima treba posvetiti posebnu pažnju. Jedna od najčešće korištenih metoda neformalnog istraživanja koju koriste praktičari odnosa sa javnosti su lični kontakti, odnosno kretanje među ljudima i slušanje i procenjivanje njihovog mišljenja i stavova. Pri tome se ciljna javnost može na različite načine ohrabrivati za davanje povratne informacije. Susreti sa ciljnom javnošću na različitim skupovima, privrednim sajmovima, godišnjim sastancima udruženja, ili drugim prilikama, način su da se dođe do informacija koje su potrebne, a vezane su za određeni situacijski problem koji se analizira.

## ODNOSI S JAVNOŠĆU KAO PROFESIJA

Sve veći broj muškaraca i žena izlazi sa koledža sa diplomom odnosa sa javnošću. Mnogi ljudi koji završavaju studije odnosa sa javnošću, smatraju ih više kao dodatnu veštinu neko kao rad sa punim radnim vremenom. Niko više ne sumnja da je poznavanje odnosa sa javnošću izuzetno važno za ljude koji imaju sasvim drugo zanimanje. "*Jedino se izuzetno mudar ili izuzetno glup čovek nikada ne menja*". (Kineski filozof i učitelj Konfučije, 551.p.n.e.).

Po stopi od 25% godišnje raste potreba za angažovanjem odnosa sa javnošću u mnogim kompanijama širom sveta i , uprkos nekim redukcijama uslovljenim recesijom, može se slobodno prognozirati stalni rast potražnje odnosa sa javnošću u kompaniji i agencijama.

Neke ljude iznenaduje broj žena koje se bave ovom profesijom. Mnoge rukovodece položaje drže žene koje poseduju maštu i sposobnost da dopru do najviših vrhova profesije. Svi praktičari nemogu da dopru do vrha, međutim, mnoge sjajne prilike se pružaju i ženama i muškarcima na mnogim različitim nivoima i u mnogim specijalnostima. I novcane nagrade su u srazmeri sa vrstom posla. Institut za odnose sa javnošću svremena na vreme objavljuje prosečne plate svojih članova i one iskazuju stalni porast. Odnosi sa javnošću nisu lak posao. Uspešno bavljenje tim poslom zahteva mnoge atribute kao što su zdrav razum, radoznalost, komunikativna sposobnost, prilagodljivost, izdržljivost, uočavanje detalja, dobro opšte obrazovanje i sposobnost da se uloži napor kada je to potrebno. Voleti ljude nije neophodno, ali pomaže. Razumeti ljude i šta oni vole i nevole je dragocenije.

Planiranje ličnog i profesionalnog razvoja ima za cilj da promoviše učenje i pruži ljudima znanje i set prenosivih veština koje će im pomoći u zapošljavanju i profesionalnom razvoju (IAN, 2008). Možemo razlikovati učenje i razvoj u okviru ličnog i profesionalnog plana napredovanja. Učenje se odnosi na povećanje znanja ili postizanje većeg stepena već postojeće veštine, dok se razvoj tiče poamaka u neko novo, veće, bolje stanje ili drugi način



funkcionisanja. Cena ispunjenja karijere nije niža od cene najdragocenije strasti koju PR može dati – msoju ljubav! ( Đorđević, 2001). PR nikada ne može štiti sebe I dati od sebe sve najbolje. Zaštita i samosažaljenje isključuje velikodušnost, a velikodušnost je suština kreativnog akta PR-a kao profesije.

## ZAKLJUČAK

Osnovna filozofija odnosa sa javnošću je veoma jednostavna. Mnogi smatraju da je postavljene ciljeve lakše uspešno ostvariti uz podršku i razumevanje javnosti, nego kada je javnost suprotstavljena ili ravnodušna. Odnosi sa javnošću mogu se opisati sa nekoliko ključnih reci, a te reci su ugled, percepcija, kredibilitet, poverenje, sloga i obostrano razumevanje zasnovano na istinitom i sveobuhvatnom obaveštavanju. Ovo ne predstavlja definiciju, ali ukazuje na krajnje ciljeve. Bevljenje odnosima sa javnošću je dobar posao, za one osobe koje to zanima. **Kao i u nauci, odnosi s javnošću u sebi sadrže i analizu problema i metode za njegovo rešavanje. I to je razlog što odnosi s javnošću postaju jedinstven know-how za uspešno rešavanje stvari, pronicljivim osećanjem za ljude i izborom trenutka u odnosu na tržište, konkurenciju, društvene krize ili svetske poslove.**

## LITERATURA

1. Blek, S., Odnosi sa javnošću, CLIO, Beograd, 2009.
2. Kineske mudrosti – izreke I poslovice, Ušće, Beograd, 1999.
3. Đorđević, B., Izazovi menadžmenta, Ekonomski fakultet, Priština-Blace, 2001.
4. IAN Međunarona mreža odnosa s javnošću, Socijalne veštine, Beograd, 2008.
5. Heath R., i W. Timothy, Coombs Today's Public Relations – An Introduction, 2008.
6. Slavujević, Z., Politički marketing, Fakultet političkih nauka, Beograd
7. [www.google.co.rs/odnosi sa javnošću](http://www.google.co.rs/odnosi%20sa%20javnoscu)



# PUBLIC RELATIONS AS A PROFESSION

Petronije Jevtić<sup>4</sup>, Ljiljana Mihajlović Stošić<sup>5</sup>, Beno Klemencić<sup>6</sup>

**Abstract:** *Public relations is a process of communication management organization with its internal and external public relations in order to achieve mutual understanding, build social responsibility and realization of common interests. In order to successfully operated company must have in your team and capable of successful PR manager. Otherwise, he loses control over the information that, in these days of digital economy, at an incredible rate passing through the various channels of communication and no ability to affect the performance or image of the target media and the public make of it. The aim of the manager of public relations is to establish channels of communication with target audiences of the company to achieve mutual understanding, a favorable opinion about the organization, assess public opinion and policy organization aligned with public opinion and the interests and objectives. Through a variety of activities, it creates and maintains a reputation of the company. Success in dealing with the public depends on the ability to communicate, present ideas and thoughts, the ability to listen to another state, to act. In an environment that is overloaded with information skills, effective communication is essential. To effectively operated organizations must know how to place your message in the competitive marketplace of ideas. The company must have a PR manager who understands the challenges and recognize opportunities that will improve operations.*

**Key words:** marketing, public relations, PR, public opinion

**JEL: Klasifikacija:** M31

---

<sup>4</sup> High School of Applied Professional Studies, Vranje; pjevitic@verat.net

<sup>5</sup> High School of Applied Professional Studies, Murska Sobota, Slovenia

<sup>6</sup> High School of Applied Professional Studies, Vranje; mihajlovicp@ptt.rs





## TRŽIŠNA SEGMENTACIJA, TARGETIRANJE I POZICIONIRANJE

Ljiljana Mihajlović Stošić<sup>1</sup>, Klemencic Beno<sup>2</sup>, Petronije Jevtić<sup>3</sup>

**Rezime:** Dugoročni uspeh svake organizacije zavisi od njene sposobnosti da shvati potrebe svojih korisnika i isporuči proizvod i/ili uslugu koji ne samo da ispunjava te potrebe već to čini bolje od konkurencije.

Strategijsko pozicioniranje je kontinuelno, kreativno i rentabilno reagovanje preduzeća na identifikovanje i anticipirane zahteve kupaca putem kreiranje vrednosti marketing ponude i imidža u odnosu na konkurentne proizvode na osnovu potencijala preduzeća i identifikovanih marketing mogućnosti.

Suština efikasne strategije pozicioniranja jeste izbor ciljnih segmenata i izbor pozicije koju želi da zauzme na tim segmentima u odnosu na konkurente. Jedna od najvažnijih odluka koju donosi svaka organizacija ili preduzeće jeste izbor potrošača.

**Ključne reči:** segmentacija, targetiranje, pozicioniranje, repozicioniranje

**JEL Klasifikacija:** M31

### UVOD

Da bi bilo uspešno, odnosno da bi se adekvatno pozicioniralo na tržištu, preduzeće mora da identifikuje, analizira i oceni potencijalne segmente, izabere koje će tržišne segmente da usluži i da onda kreira i sprovodi strategiju pozicioniranja koja će da razlikuje ponudu preduzeća od konkurentskih ponuda. Zato su *Segmentacija, targetiranje i pozicioniranje* blisko povezane i međuzavisne strategijske odluke koje čine korake u formulisanju ciljnog marketinga (slika 1.).

<sup>1</sup> Visoka škola primenjenih strukovnih studija, Vranje, mihajlovic@ptt.rs

<sup>2</sup> Visna strukovna škola, Murska Sobota, Slovenia

<sup>3</sup> Visoka škola primenjenih strukovnih studija, Vranje, pjvetic@verat.net



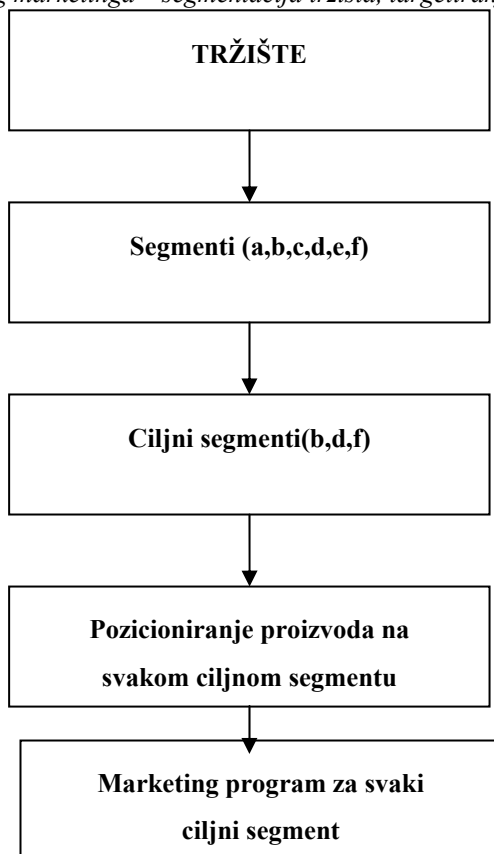
## CILJNI MARKETING I SEGMENTACIJA

Segmentacija tržišta je proces kojim se tržište deli na različite segmente poslovnih kupaca sa sličnim potrebama i karakteristikama koje utiču da reaguju na sličan način na određenu ponudu proizvoda i marketing programa.

Osnovni ciljevi ciljnog marketinga su:

- a) identifikovanje grupa potrošača sa sličnim potrebama i ponašanjem i kupovini i njihovo alociranje u tržišne segmente,
- b) izbor segmenata koji će se ciljati,
- c) determinisanje pozicija koje preduzeće cilja i apeluje na ciljnim tržištima i
- d) razvoj marketing programa koji će omogućiti postizanje distinktivnog imidža i pozicije marke proizvoda.

*Slika 1. Faze ciljnog marketinga – segmentacija tržišta, targetiranje i pozicioniranje*



Kako svi segmenti ne pružaju iste mogućnosti preduzeću, ono mora da proceni njihovu buduću privlačnost i snagu i sposobnosti preduzeća u odnosu na potrebe segmenata i konkurentsku situaciju. Zato je jedna od najbazičnijih odluka sa kojima se preduzeće sreće izbor tržišnih segmenata koje će opsluživati.

## KONCEPT SEGMENTACIJE POSLOVNOG TRŽIŠTA I NJEGOV ZNAČAJ

U središtu svake odluke u pogledu marketing strategije je segmentacija tržišta, podela tržišta na manje, homogenije delove radi efektivnijeg i efikasnijeg ciljanja kupaca. Poslovno tržište se sastoji iz tri široka sektora: privrednih preduzeća, institucija i državnih organizacija. Ovi sektori poslovnog tržišta su diversifikovani u pogledu: organizacije, structure kupovine i stila odlučivanja. Svaki sektor ima brojne segmente a svaki segment može imati jedinstvene potrebe i zahtevati posebne marketing strategije. Savremeno poslovno tržište je heterogeno.

Segmentacija tržišta ukazuje na: postojanje različitih potreba, zahteva i preferencija potrošača, na različiti stepen zadovoljenja potreba pojedinih potrošača i postojanje delova tržišta čije potrebe nisu zadovoljene. Neotkiveni segmenti predstavljaju mogućnost za razvoj novog proizvoda ili inovativnog marketinog pristupa.

Izbor potrošača je verovatno najvažnija strategijska odluka sa kojom se susreće preduzeće. Opredeljenje da se zadovolje potrebe određenih kupaca utiče na resurse i sposobnosti preduzeća, njegovu poslovnu strategiju i organizacionu strukturu. Preduzeće prilagođava svoju ponudu proizvoda, cena, komunikacija i sistema distribucije potrebama, preferencijama i procesu kupovine svojih kupaca.

Na osnovu strategijskog značaja izbora kupaca možemo pretpostaviti da postoje „dobri” i „loši” kupci. „Dobri” kupci su oni koji imaju najviše koristi od ponude preduzeća, čije su potrebe i procesi kupovine najbolje usklađene sa sposobnostima preduzeća i koji najbolje vrednuju i spremni su da plate resurse preduzeća.

Nasuprot, “loši” kupci očekuju od preduzeća ono što ne može ili ne želi da im pruži, što nije konzistentno sa njihovom poslovnom strategijom i ne vrednuju njegove resurse na pravi način. Zato, strategija izbora kupaca mora da se bazira na analizi, kako tržišta, tako i sposobnosti preduzeća.

## PRISTUP SEGMENTACIJI POSLOVNOG TRŽIŠTA

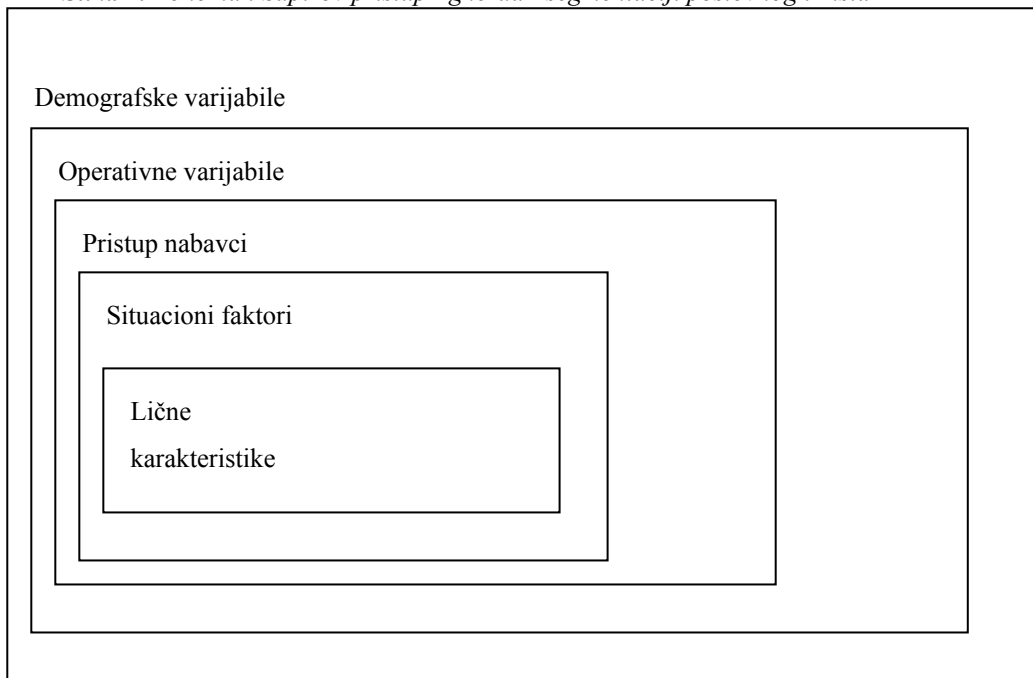
Postoji veliki broj osnova za segmentaciju poslovnog tržišta, ali u osnovi se koriste dva analitička pristupa segmentaciji tržišta: **a’piori i post hoc pristup**. Kod *a’piori* pristupa unapred se određuju osnove koje će se koristiti za segmentaciju, najčešće su to obeležja potrošača, zatim se identifikuje veličina, lokacija i potencijal svakog segmenta kako bi se izabrao cilj. Suprotno, kod *post hoc* pristupa osnove za segmentaciju ne određuju se unapred već su rezultat same segmentacije.

U poslovnom marketingu se široko koristi višestapni process segmentacije tržišta, primenom uzastopnih kriterijuma segmentacije. Dva pristupa segmentaciji poslovnog tržišta su

široko prihvaćena: Vind i Kardozov koncept makro i mikrosegmentacije; i Bonoma i Šapiroov pristup “gnezda”. Ovi pristupi se baziraju na ideji hijerarhijskog procesa segmentacije gde se kriterijumi segmentacije upotrebljavaju prema lakoći i troškovima primene. Vind i Kardozo segmentaciju poslovnog tržišta vide kao dvoetafni proces. Šofrej i Lilien su polazeći od Vind i Kardozovog pristupa razvili metodologiju segmentacije poslovnog tržišta koja se sastoji iz pet faza. Brojna istraživanja su pokazala poželjnost i praktičnost dvostepenog pristupa segmentaciji poslovnog tržišta. Savremeniju verziju dvoetafnog procesa segmentacije poslovnog tržišta ponudili su Bonoma i Šapiro. Takozvani pristup gnezda ukazuje na pet opštih kriterijuma u hijerarhiji segmentacije, pri čemu se u segmentaciji polazi od opštih karakteristika ( spoljnih gnezda ) i ide se ka karakteristikama ( unutrašnja gnezda ), ( slika 2.).

U segmentaciji po pristupu gnezda, može se proći kroz svih pet gnezda ali i može se stati na bilo kom od njih ukoliko se utvrde homogeni segmenti koji na sličan način reaguju na marketing varijable.

*Slika 2. Bonoma i Šapiroov pristup “gnezda” segmentaciji poslovnog tržišta*



- Demografske varijabile su: delatnost, veličina organizacije i lokacija;
- Operativne varijabile - operativne, finansijske i tehničke mogućnosti
- Pristup nabavci - politika nabavke, organizacija nabavne funkcije, kriterijumi odlučivanja, odnosi sa dobavljačima;
- Situacioni faktori - primene proizvoda, hitnost nabavke, veličina narudžbine;

- Lične karakteristike - lični motivi kupovine, individualne percepcije i strategije za smanjenje rizika.

Prilikom izbora osnova segmentacija preduzeću na raspolaganju generalno stoje tri pristupa:

1. izbor osnova bez pravila,
2. dvoetafni pristup i
3. multietapni pristup.

Naravno svaki od njih ima svoje prednosti i svoje nedostatke.

- Prvi pristup bez pravila može biti nesistematičan i rezultirati u suviše širokom sagledavanju tržišta.
- Dvoetafni pristup dozvoljava veći stepen fleksibilnosti u izboru osnova segmentacije u odnosu na prethodni pristup.
- Multietapni pristup prevazilazi ove nedostatke, priznavanjem da se segmentacija tržišta može bazirati na interakciji kombinacije različitih vrsta varijabli.

Značajan pristup segmentaciji tržišta u industrijskom marketingu jeste vertikalna segmentacija tržišta. Ona predstavlja značajan aspekt pozicioniranja proizvoda u industrijskom marketingu. Posebno je značajna na tržištu materijala i delova. Ona prati put proizvoda od mesta proizvodnje do krajnjeg korisnika i predstavlja odluku o nivou ulaska na tržište.

## OSNOVE ZA SEGMENTACIJU POSLOVNOG TRŽIŠTA

Utvrđivanje osnova za segmentaciju tržišta je kritični faktor pri definisanju ciljnog tržišta. Brojni autori navode različite osnove za segmentaciju poslovnog tržišta. U literaturi se najčešće navodi sledeća klasifikacija osnova za segmentaciju poslovnog tržišta: Geografske karakteristike, demografske karakteristike, karakteristike preduzeća pri kupovini, karakteristike kupca/lični uticaj na kupovinu i karakteristike odnosa kupac i prodavac.

Polazeći od dvoetafnog pristupa segmentaciji poslovnog tržišta brojne osnove segmentacije moguće je podeliti u dve šire kategorije: osnove na makro nivou i osnove na mikro nivou. Moguće osnove za segmentaciju na makro nivou su opšte karakteristike poslovnog kupca, priroda primene proizvoda i karakteristike situacije kupovine. Osnove segmentacije na mikro nivou su: ključni kriterijumi odlučivanja o kupovini, strategije nabavke, struktura jedinice odlučivanja, značaj kupovine, stav prema dobavljačima, inovativnost organizacije, personalne karakteristike.

Primena proizvodnih dobara je korisna osnova za segmentaciju tržišta. Kako se proizvodna dobra koriste na različite načine i u razumnim privrednim granama u praksi je klasifikacija kupaca prema delatnosti dosta česta osnova za segmentaciju tržišta. Mikro čipovi se koriste u proizvodnji raznih proizvoda: računara, aparata za domaćinstvo, igračkica, vojnih aviona itd. Proizvođač čipova Intel koristi krajnje korisnike kao osnovu za segmentaciju tržišta.

Vrednost u upotrebi je različita kod pojedinih potrošača i može biti korisna osnova segmentaciju tržišta. Proizvodjač preciznih motora diferencira kupce na osnovu njihovih zahteva u pogledu brzine rada motora. Jedan proizvodjač inovativnog tehničkog proizvodnog dobra radi postizanja bolje pozicioniranosti svoga proizvoda može da segmentira tržište na osnovu procesa odlučivanja o kupovini i utvrdio da postoje tri glavna segmenta kupaca:

- segment potencijalnih kupaca, koji nisu kupovali proizvod ali vide moguću potrebu za proizvodom i počinju da procenjuju alternativne dobavljače;
- novajlije, koji su kupili proizvod prvi put u toku tri protekla meseca i
- sofisticirani kupci, iskusni kupci koji su kupovali proizvod više puta.

Ispitivanja su pokazala da ti segmenti vrednuju različite koristi kod proizvoda. Na primer, potencijalni kupci traže pomoć u rešavanju problema, novajlije traže jednostavna uputstva za upotrebu proizvoda i značajnu tehničku pomoć, a iskusni kupci pre svega traže kompatibilnost sa postojećim sistemom i proizvod koji je prilagodjen njihovim potrebama.

Segmentaciju poslovnog tržišta se može vršiti i na osnovu strategija nabavki koje primenjuju kupci jer pojedine strategije nabavke zahtevaju različite marketing strategije.

Postoje brojne strategije nabavki poslovnih kupaca. Mogući pristup je postojanje dva profila nabavke poslovnih kupaca – optimizirajući i zadovoljavajući.

- **Optimizirajući kupci** razmatraju brojne dobavljače, traže ponude, i pažljivo procenjuju alternativne ponude pre izbora.

- Kod **zadovoljavajućeg pristupa kupac** kontaktira postojeće dobavljače i bira prvog koji ispunjava zahteve u pogledu proizvoda i isporuke. Dobavljači koji žele da udju na novo tržište imaju veću verovatnoću prihvatanja od segmenta zadovoljavajućih kupaca.

## IZBOR CILJNIH SEGMENTATA

Sušтина efikasne marketing strategije proizvodnih dobara jeste izbor ciljnih segmentata na kojima će preduzeće da nastupa i pozicije koju želi da zauzme na tim segmentima. Osnovni cilj segmentacije i targetiranja tržišta je identifikovanje i izbor ciljnih tržišnih segmentata na koje će biti usmereni potencijali preduzeća. Kako svi segmenti ne pružaju iste mogućnosti preduzeću, ono mora da proceni njihovu buduću privlačnost. Preduzeće procenjuje različite segmente i odlučuje koliko i koje segmente će opsluživati razvojem adekvatnog marketing programa.

Ocena privlačnosti određenog tržišta i snage sadašnje ili potencijalne konkurentske pozicije preduzeća na njemu bazira se na jednoj vrsti analize oportuniteta. Prilikom ocene atraktivnosti tržišta i pozicije preduzeće treba da razmatra brojne faktore. Kao što se na slici 3. vidi, četiri šire grupe varijabli utiču na atraktivnost tržišta i to su: tržišni, ekonomski i tehnološki, konkurentski i faktori okruženja.



**Slika 3. Matrica tržišne atraktivnosti/konkurentske pozicije**

KONKURENTSKA POZICIJA				
		jaka	srednja	slaba
TRŽIŠNA ATRAKTIVNOST	visoka	Primarni ciljevi	Sekundarni ciljevi	Eventualan izbor
		Sekundarni ciljevi	Eventualan izbor	Izbegavati
	srednja	Eventualan izbor	Izbegavati	Snazno izbegavati
niska				

Matrica tržišne atraktivnosti/konkurentske pozicije kao jedan portfolio model, pruža smernice za stratezijske ciljeve i alokaciju resursa za postojeće ciljne segmente, i sugeriše nove ciljne segmente na koje treba ići. Preduzeće treba da koncentriše svoje resurse na atraktivna tržišta gde je biznis sigurno pozicioniran. Osnovni nedostatak ovog analitičkog pristupa je što je baziran na subjektivnoj proceni, a treba da bude precizan.

## ALTERNATIVNE STRATEGIJE TARGETIRANJA

Preduzeće ili poslovna jedinica ima ograničene resurse i često identifikuje više potencijalnih ciljnih tržišta nego što može da opsluži. Izbor između atraktivnih tržišta je težak. Mnoge strategije preduzeću mogu pomoći u izboru ciljnih tržišta, ali tri najčešće strategije uskladjivanja svog potencijala sa potencijalom tržišta su:

- strategija masovnog tržišta,
- strategije tržišnih niša i
- strategije rasta tržišta.

## STRATEGIJA POZICIONIRANJA PROIZVODNIH DOBARA

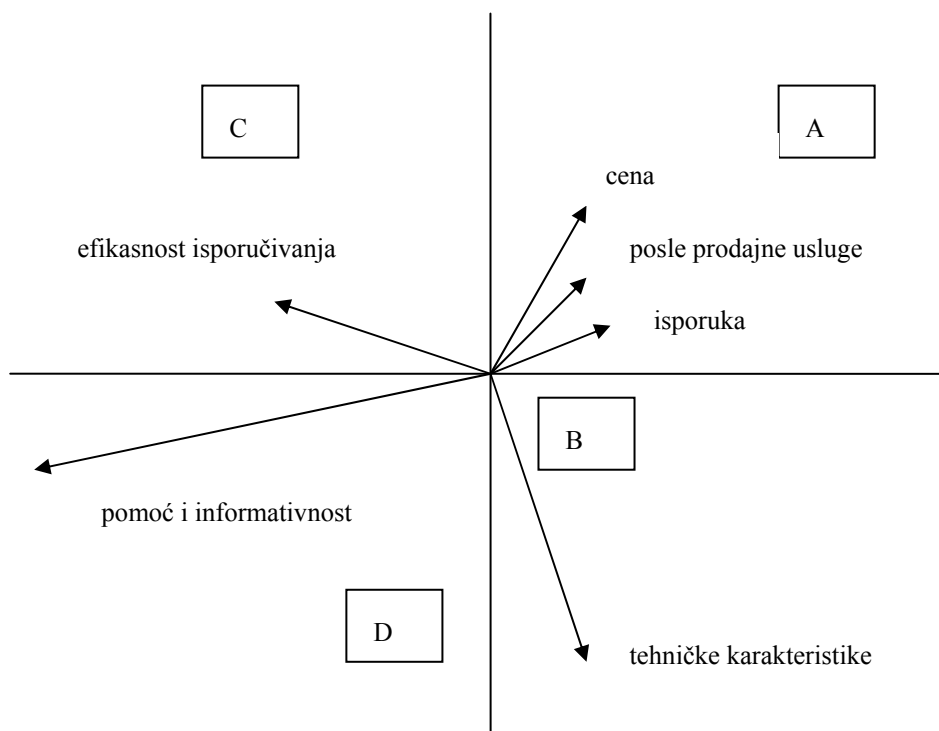
Pozicioniranje je jedan od centralnih problema u marketingu. Pozicioniranje je ključna etapa ciljnog marketinga, koja sledi posle segmentacije i izbora ciljnih tržišta. Pozicioniranje je proces traženja i uspostavljanja određenog, posebnog mesta u mislima ljudi, koje je determinisano time kako kupci vide ponudu preduzeća u poredjenju sa konkurentskim ponudama. Definiše se akt oblikovanja ponude organizacije tako da ciljno tržište shvati i oceni gde je mesto organizacije u odnosu na konkurenciju. [Stošić Mihajlović, Lj., 2009:120]

Pozicioniranost proizvoda je mesto koje proizvod zauzima u mislima potrošača u odnosu na konkurentske proizvode – način na koji je proizvod definisan od strane potrošača na

osnovu njegovih atributa. Pozicija proizvoda predstavlja kompleksan set percepcija, impresija i osećanja koja potrošači imaju u vezi proizvoda u odnosu na konkurentske proizvode.

Termin tržišno pozicioniranje proizvoda odnosi se na postavljanje proizvoda na određeno mesto na tržištu gde će naići na dobro prihvatanje u poredjenju sa konkurentskim proizvodima. Pozicioniranje mora da polazi od shvatanja kako ciljno tržište definiše vrednost i bira između različitih prodavaca. Postoje različiti pogledi na značaj pozicioniranja za proces strategijskog marketinga, kao i njegovog mesta u tom procesu. U osnovi postoje dva osnovna pristupa ovom problemu. Pozicioniranje se ili locira na nivou operativnog odlučivanja ili na nivou strategijskog odlučivanja. Pozicioniranje proizvoda je osnova za formulisanje strategije proizvoda, marketing strategije i poslovne strategije. Pozicioniranje se ocenjuje merenjem percepcija i preferencija ciljnih segmenta. Razlike i sličnosti između proizvoda i marki stvaraju multidimenzionalni imidž prostor zvani mape percepcije, slika 4. Mape percepcije predstavljaju spoj ključnih atributa proizvoda i percepcija (ili verovanja) potrošača; odnosno vizuelno sumiraju dimenzije koje potrošači koriste za percipiranje i ocenjivanje proizvoda i identifikuju pozicije konkurentskih marki na osnovu tih dimenzija.

*Slika 4. Mape percepcija glavnih proizvođača računara*



Slika 4. pokazuje pozicioniranost četiri glavna proizvođača računara (IBM, Dell, Compaq i Toshiba) na osnovu 6 najvažnijih kriterijuma kupovine: pomoć i informativnost, efikasnost naručivanja i tačnost, prihvatljiva cena, posleprodajne usluge, trenutna isporuka i tehničke performanse proizvoda. Mapa percepcije pokazuje da je marka D lider u tehnolo-

škim performansama, ali da zaostaje u pogledu cene, usluga i vremena isporuke. Marka C je lider u pogledu efikasnosti naručivanja i tačnosti. Marka A je lider u pogledu usluga, donekle cena i trenutne isporuke. Marka A i B su rivali ( najbliže su pozicionirani). Mape obezbeđuju preciznu prezentaciju kako poslovni kupci vide i ocenjuju proizvodna dobra.

Za razliku od pozicioniranja, termin tržišno pozicioniranje proizvoda odnosi se na postavljanje proizvoda na određeno mesto na tržištu gde će naići na dobro prihvatanje u poredjenju sa konkurentskim proizvodima.

Suština i zadatak pozicioniranja jeste: [Stošić Mihajlović, Lj., 2009:120]

a) da identifikuje područja za sticanje konkurentskih prednosti i set mogućih konkurentskih prednosti na osnovu kojih je moguće graditi konkurentskih poziciju,

b) izbor pravih konkurentskih prednosti i

c) efikasno komuniciranje i isporuka željene pozicije ciljnom tržištu.

U našoj privredi situacija je mnogo nepovoljnija. Mali procenat organizacija na poslovnom tržištu je marketinški orjentisano, što je posledica brojnih faktora ( istorijskih, ekonomskih, socioloških, itd.). Naša preduzeća su uglavnom proizvodno orjentisana, a deo preduzeća na tržištima visoke tehnologije je tehnološki orjentisana.

## REPOZICIONIRANJE

Repozicioniranje proizvoda je napor organizacije da se promeni imidž i/ili vrednost marketing ponude, tako da ciljni segment razume i uvažava šta se menja i sta predstavlja u odnosu na konkurenciju.

Repozicioniranje proizvoda se može postići promenama u atributima proizvoda i ukupne marketing ponude, ali i promenama u sagledavanju koristi proizvoda i ukupne ponude od strane potrošača.

Repozicioniranje se može postići menjanjem odnosno promenom ciljnog tržišta, diferenciranjem proizvoda, ostalih instrumenata marketing miksa ili kombinovanom primenom ovih dimenzija.

Ciljevi repozicioniranja su produženje životnog ciklusa proizvoda i ispravljanja greške originalnog pozicioniranja. Bazično postoje tri načina Repoziicioniranja proizvoda:

- za postojeće kupce
- za nove kupce, i
- za nove upotrebe.

## ZAKLJUČAK

Različiti autori navode različite osnove za segmentaciju poslovnog tržišta. U literaturi se najčešće navodi sledeća klasifikacija osnova za segmentaciju poslovnog tržišta: Geografske karakteristike, demografske karakteristike, karakteristike preduzeća pri kupovini, karakteristike kupca/lični uticaj na kupovinu i karakteristike odnosa kupac i prodavac. Ocena privlačnosti određenog tržišta i snage sadašnje ili potencijalne konkurentske pozicije preduzeća na njemu bazira se na analizi oportuniteta. Prilikom ocene atraktivnosti

tržišta i pozicije preduzeće treba da razmatra brojne faktore, najčešće se navodi da su to: tržišni, ekonomski i tehnološki, konkurentski i faktori okruženja.

Pozicioniranost proizvoda je mesto koje proizvod zauzima u mislima potrošača u odnosu na konkurentne proizvode – način na koji je proizvod definisan od strane potrošača na osnovu njegovih atributa. Pozicija proizvoda predstavlja kompleksan set percepcija, impresija i osećanja koja potrošači imaju u vezi proizvoda u odnosu na konkurentne proizvode. Za razliku od pozicioniranosti, repozicioniranje proizvoda podrazumeva napor organizacije da se promeni imidž marketing ponude, tako da ciljni segment razume šta se menja u marketing ponudi u odnosu na konkurenciju.

## LITERTURA

1. Gligorijevic Mirjana (2004): Industrijski marketing, Beograd
2. Mihajlović Stošić dr Ljiljana (2011): Istraživanje marketinga, VŠPSS, Vranje
3. Mihajlović Stošić dr Ljiljana (2009): Marketing, VŠPSS, Vranje

---

## MARKET SEGMENTATION, TARGETING AND POSITIONING

Ljiljana Mihajlović Stošić<sup>4</sup>, Klemencic Beno<sup>5</sup>, Petronije Jevtić<sup>6</sup>

**Summary:** Different authors suggest different bases for segmentation of business markets. The literature usually states the following classification of the basis for the business markets segmentation geographic characteristics, demographic characteristics, characteristics of companies in purchasing, customer characteristics / personal impact on the purchase of properties and relations between buyer and seller. Rating the attractiveness of a specific market and strength of opportunity. In assessing the attractiveness of the market and positions the company needs to consider many factors, most states that are market, economic, technological, competitive and environmental factors. Product positioning is the place the product occupies in consumers' minds relative to competing products – the way the product is defined by consumers on the basis of its attributes. Position the product is a complex set of perceptions, impressions and feelings that consumers have about the product than competing products. Unlike positioning, repositioning of the product means that the organisation's effort to change the image of marketing offers, so that the target segment understand what is changing in the marketing offer from the competition.

**Key words:** segmentation, targeting, positioning, repositioning

---

4 High School of Applied Professional Studies, Vranje; pjevtic@verat.net

5 High School of Applied Professional Studies, Murska Sobota, Slovenia

6 High School of Applied Professional Studies, Vranje; mihajlovicp@ptt.rs



## STEREOTIPI O MANIPULACIJI: PRILOG ODREĐENJU POJMA „MANIPULACIJA“

Dragan Kolev<sup>1</sup>, Darko Tadić<sup>2</sup>, Biljana Panić<sup>3</sup>

**Rezime:** Autor se u ovom radu bavi osnovnim nesporazumima i stereotipima o manipulaciji koji se mogu sresti u savremenoj literaturi. Manipulacija je sa stereotipima najmanje dvostruko povezana: manipulacijom se formiraju stereotipi ali o manipulaciji postoje predstave koje su po mnogo čemu stereotipnog karaktera. Nas u ovom slučaju zanimaju različite zablude, mitovi i stereotipi koji postoje o fenomenu manipulacije. One se kao takve mogu koristiti i za manipulaciju samim predstavama o manipulaciji.

Brojne pogrešne predstave o njoj su nastale u ranom periodu nastojanja da se manipulacija objasni, vremenom su mnoge nestajale ali su se mnoge zadržale i do danas. Stereotipi o manipulaciji se najčešće odnose na njen značaj, nastanak, uticaj, načini delovanja, elemenata koji je grade i sl. Brojne definicije i teorije o ovom fenomenu su zasnovane na stereotipnom pristupu što stvara veliku zbrku u razumevanju suštine ove pojave. Za razotkrivanje biti manipulacije i njeno savremeno određenje neophodno je sam pojam osloboditi od nepotrebnih stereotipa, zablude i pogrešnih gledanja.

**Ključne reči:** stereotipi, komunikacija, manipulacija, definicije.

**JEL klasifikacija:** M39

### UVOD

„I reče im Isus: hajdete za mnom, i učiniću vas lovcima ljudskijem!  
I oni su odmah, ostavivši svoje mreže, krenuli za Njim“  
(Novi zavet, Jevanđelje po Marku, glava prva, stav 17-18.)<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Profesor strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, kolevcas@yahoo.com

<sup>2</sup> Profesor strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, dtadic@sbb.rs

<sup>3</sup> Saradnik u nastavi, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, biljanapanic1986@gmail.com



Živimo u dobu intenzivne komunikacije; u dobu sve masovnije, perfidnije i suptilnije manipulacije; u vremenu „nepodnošljive lakoće manipulisanja“.<sup>5</sup> Manipulacija je postala način razmišljanja, ali i dominantan način ponašanja, što otežava mogućnost njenog prepoznavanja, a time i mogućnost da joj se suprotstavimo. Za manipulaciju se može reći da je intrigantna, pomalo mistična, i kontroverzna pojava. Zato i ne čudi što joj se posvećuje značajna pažnja i što je o njoj napisano mnoštvo knjiga. Po nekima je ona nevidljiva sila koja upravlja našim ponašanjem. Po drugima je varljiva slika, priviđanje. Kako god da joj pristupaju u jednom se većina autora slaže: ona je veoma rasprostranjen fenomen čije posledice su veoma očigledne. Dva francuska socijalna psihologa Rober-Vansan Žul i Žan-Leon Bovoa smatraju da je potrebno da se samo „osvrnemo oko sebe, pa da postanemo svesni da manipulacija (...) prosto cveta u našem društvenom životu (...): u odnosima sa našim bližnjim (...) u našem ekonomskom i političkom okruženju, u neposrednim odnosima sa vlašću“. [Robert-Vincent Joule, Jean-Leon Beauvois, 1987: 168].

Manipulacija je fenomen oko koga su ispleteni brojni nesporazumi, preterivanja, mitovi, stereotipi, predrasude, zablude itd. Mnogobrojne od ovih predstava o njoj su vremenom nastajale, neke nestajale ili se menjale, a neke su se zadržale i do danas. Najčešće se tiču razumevanja njene suštine i prirode, njenog značenja, osnovnih karakteristika, mehanizma uticaja i načina delovanja. Svojevrsan je apsurd da o pojavi koja stvara stereotipe i zablude postoje tumačenja koja su po svojoj prirodi stereotipna i pogrešna. Brojni su stereotipi o manipulaciji i stoga ih je nemoguće sve nabrojati i objasniti. Ovde ćemo izneti samo one primere koji su na osnovu našeg uvida u nama dostupnoj literaturi koja tretira ovaj fenomen ocenili kao najrasprostranjenije. Smatramo da je sasvim prirodno postaviti pitanje uzroka (razloga) koji su doveli do toga da se manipulacija posmatra na ovakav način pa i kroz prizmu stereotipa. Razumevanjem njene prirode otvara se mogućnosti traganja za mogućim odgovorom na ovo pitanje. Manipulacija je proizvod ljudske aktivnosti, produkt komunikacije sa drugim čovekom. Odnosno, nema manipulacije bez komunikacije. Samim tim, sve ono što čini ljudsku prirodu i njegovu komunikaciju čini i manipulaciju. Ovo su samo neki razlozi koji upućuju na potrebu za dubljom analizom i temeljnijim razumevanjem stereotipizacije fenomena manipulacije

## ODREĐENJE OSNOVNIH POJMOVA

### Određenje pojma „stereotip“

Smatra se da je rodonačelnik reči „stereotip“ („krut otisak“) francuski tipograf Firmen Didot (1764-1836) kojom je označavao tipografske elemente koji su korišćeni prilikom štampe umesto originala.<sup>6</sup> U naučnu literaturu ovu metaforu uvodi američki novinar Volter Lipman (Walter Lippmann) koji je početkom dvadesetog veka (1922. god.) u okviru

<sup>4</sup> Prolazeći blizu Galilejskog mora Isus je video braću Simona i Andreja kako bacaju mreže u more i love ribu. Obratio im se rečima koje su obećavale da će one koji ga slede učiniti „lovcima ljudskim“. Posle ovih Hristovih reči kojim ih je pozivao da ga slede, ribari su odmah krenuli za njim a da i nisu ni znali ko je u stvari Isus Hrist.

<sup>5</sup> U ovoj raspravi kada govorimo o manipulaciji prvenstveno mislimo na psihološku manipulaciju, na manipulaciju ljudskom psihom.

<sup>6</sup> Stereo (grčki *stereos*) je predmetak koji se javlja u složenicama i znači: čvrst, tvrd, jak, gust, telesni, prostorni. [Vujaklija M., 1980: 872].

rasprava o javnom mnjenju ukazao na postojanja dve paralelne slike: „slike o spoljašnjem svetu o različitim tipovima“ i „malih slika u našim glavama koje nosamo uokolo“ koje su odraz tih spoljnih slika. [Aronson E., Timothy W., Robin A., 2005: 461]. Da bi ih razlikovao on je ove druge („slike u našim glavama“) metaforično nazvao stereotipima. Dakle, slike određenih „tipova“ u našim glavama i slike sveta koji nas okružuje su u stereo odnosu. Kako je to je bio period kada su se pojavile razne vrste socijalnih netrpeljivosti (rasne, etičke, verske i sl.), on je, po analogiji, generalizovane socijalne stavove koji su odražavali takve odnose okarakterisao kao stereotipizacije.<sup>7</sup> Time je želeo da ukaže na pogrešnu „sliku“ koja se stvara o „drugom i drugačijem“ socijalnom entitetu. Dakle, za Lipmana su upravo ove uprošćene slike stereotipnog karaktera, a mogle su se odnositi na razne društvene grupe, tipove ličnosti, pojedine pojave i sl.

Razlog ovakve „slikovne“ diskrepancije najveći broj autora koji se bave stereotipima nalaze u nastojanju čoveka da ovaj složeni svet u kome živi učini što razumljivijim i sebi pristupačnijim. U tom nastojanju najčešće pribegava „slikovnom“ pojednostavljivanju, uprošćenom i uopštenom predstavljanju. Smatra se, takode, da je to često puta „nužan način formiranja shvatanja“ (Nikola Rot) koji omogućava formiranje jednostavnijih slika o psihološki veoma složenim fenomenima. Pojedinaac nije u mogućnosti da o svim segmentima svog habitusa poseduje razrađene i precizno diferencirane stavove. To je jedna od karakteristika socijalne percepcije koja nastoji da uštedi kognitivno vreme i energiju i stoga razvija neke neprecizne stavove i pojednostavljena verovanja. U osnovi je to antropološka ograničenost čovekovih mentalnih kapaciteta za obradu informacija. Stoga se u razumevanju stvarnosti i drugih pojedinaca ili entiteta koriste „skraćeni načini“, „prečice“ za opisivanja složenih pojava ili davanja sudova o njima. Dakle, jednostavno rečeno, čovek je sklon stereotipizaciji.

Stereotipi „deluju kao šeme (najčešće nesvesno) koje se automatski aktiviraju kada se pojavi odgovarajući nadražaj i nad kojim je teško ostvariti kontrolu.“ [Aronson E., Timothy W., Robin A., 2005: 475]. Ove ukalupljene predstave, klišetirana shvatanja („mentalni klišei“) o određenom objektu nastaju u procesu socijalizacije i mogu biti veoma rasprostranjena. Kao takvi oni predstavljaju okvire za posmatranje pojava i događaja o kojima se poseduju nepotpune informacije.<sup>8</sup> Istraživanja ukazuju da ih je ipak moguće menjati, revidirati, odbaciti procesom kognitivne obrade u nekoliko koraka. Stereotipe sa naglašenom afektivnom komponentom je teže menjati, a pojedinci koji poseduju predrasude stereotipiziraju temeljnije, potpunije i intenzivnije od onih koji su bez predrasuda. Ovi potonji su skloniji logičnoj argumentaciji, odnosno da pod uticajem racionalnih argumenata promene svoj stereotip.

Jedna od najnegativnijih karakteristika stereotipa se ogleda u činjenici da oni umanjuju mogućnost uočavanja razlika između entiteta percepcije.<sup>9</sup> To znači da se različite manifestacije određene pojave ocenjuje kao iste po svoji karakteristikama. Kao značajne karakteristike stereotipa često se navode: stabilnost (teško se menjaju), nekritički se usvajaju

<sup>7</sup> Stereotipi (grčki *stereos, typos*) plural – tipografski: ploče sa nekretnim slogom; klišei; stvari štampane ovakvim pločama. [Vujaklija M., 980:873.].

<sup>8</sup> Smatra se da najveći broj stereotipa nastaje u detinjstvu usled pomanjkanja iskustva, nekritičke generalizacije, konformizma.

<sup>9</sup> Prva istraživanja stereotipa su se odnosila na utvrđivanje osnovnih osobine koja se od strane jedne grupe (najčešće etničke) pripisuje drugoj etničkoj grupi. Odnosno prvi oblici stereotipa koji su bili objekat naučnog posmatranja su bili etnički stereotipi (kako etnički heterostereotipi tako i etnički autostereotipi).



(uzimaju se „zdravo za gotovo“), utiču na mentalne procese opažanja i pamćenja (vrše selekciju opažanja, pamti se ono što je u skladu sa formiranim stereotipima), povezani su sa drugim stereotipima, predrasudama i vrednostima.

U socijalnoj psihologiji prevladava mišljenje da stereotipi nisu u potpunosti netačni jer različite manifestacije nekog objekta percepcije mogu da poseduju i brojne zajedničke osobine što je osnov za moguću generalizaciju. U tom smislu, o neosnovanosti prikazivanja stereotipa samo u negativnom svetlu, početkom sedamdesetih godina dvadesetog veka upozorava i Rodžer Braun. [Brown, R., 1965:176].

Stereotipi se različito definišu. Navešćemo nekoliko primera. Bora Kuzmanović smatra da stereotipe treba posmatrati kao „šematsku i krutu predstavu o osobinama ličnosti i obrascima ponašanja“ (...) „koja se kruto prenosi i primenjuje kao unapred stvorena slika“.[Kuzmanović B.,1992: 120]. Aronson Eliot smatra da je „stereotip generalizacija o grupi ljudi, kojom se istovjetne osobine pripisuju gotovo svim članovima te grupe, neovisno o stvarnim varijacijama između članova“. [Aronson E., Timothy W., Robin A., 2005:461]. Nikola Rot pod stereotipijama podrazumeva samo „deo kognitivne komponente“ odnosa prema nekom entitetu koga „karakteriše relativno uprošćeno i rigidno shvatanje o karakteristikama“ entiteta. [Rot N., 2008: 431]. Dragan Panić smatra da se u „socijalnoj psihologiji pod stereotipima obično podrazumeva rigidna, uglavnom netačna, pa i predrasudama obojena percepcija drugih osoba i socijalnih grupa“ [Panić D., 1996: 562].

## Određenja pojma „manipulacija“

Manipulacija je jedan od najrasprostranjenijih i najznačajnijih oblika komunikacije. Manipulacija (engleski: glagol *manipilate* – manipulirati; imenica *Manipulation* – manipulisanje, manipulacija; pokazna imenica *Manipulator* – manipulator; ruski: imenica *manipulacija* — manipulacija, mahinacija, intriga; glagol *manipulirovatʹ* – manipulirati) je *par excellence* socijalno-psihološki fenomen. Kao takva bila je predmet pažnje vojnih istraživača. Oni su, u nastojanju da proniknu u njenu kompleksnost, koncipirali brojne teorijske konstrukte i definicije koje se razlikuju po stanovištu sa kog je posmatrano i izboru elementa kojeg naglašavaju kao njeno najvažnije određenje.

Uprkos priznatoj civilizacijskoj važnosti manipulacija kao fenomen još uvek nije u potpunosti spoznat niti je prihvaćena jedinstvena definicija. Svojom sveprisutnošću u svakodnevnom životu (kao fenomen), ali i čestom upotrebom (kao pojam), stvara privid da je sam po sebi razumljiv. Ali je činjenica, da ono što nam se čini razumljivim, može predstavljati poteškoću kada ga treba jasno definisati. Ovu pojavu je davno uočio Hegel tvrdeći da „ono što se čini poznatim, nije implicitno i spoznato“. Slično je i sa manipulacijom: čini nam se poznatom, i to stvara privid njene spoznatosti.

Ovde ćemo navesti samo nekoliko definicija koje je moguće naći u literaturi koja se bavi ovom problematikom. Tako, na primer, američki psiholog Everet Šostrom u svom poznatom delu „Čovek - manipulator“ kaže: „Manipulacija je pseudofilozofija života, čiji je osnovni cilj da eksploatiše druge. (...) Manipulator – to je čovek koji eksploatiše, koristi ili/i kontroliše sebe i druge osobe, kako bi oni bili nepersonalizovani objekti, stvari“. [Everett Sh., 1968: 7]. U jednoj od prvih knjiga koje su se bavile manipulacijom svesti „Manipulisani čovek“ (1964), nemački sociolog Herbert Franke definiše manipulaciju na

sledeći način: „Pod manipulacijom se najčešće podrazumeva psihološki uticaj, koji se ostvaruje tajno i uglavnom na štetu lica ka kojima je usmeren. Manipulacija kao psihološki uticaj ne samo da podstiče čoveka koji je pod ovakvim delovanjem da uradi ono što drugi žele, već ga i prinuđuje da to učini»“. [Georgievič S. [www.karamurza.ru/books/manipulcontent.htm](http://www.karamurza.ru/books/manipulcontent.htm)]. Geri Kolins u tekstu „*Manipulacija ljudskim ponašanjem*“ kaže: „Manipulacija je promena određenih sredinskih uslova pod čijim uticajem se nalazi određeni organizam, ali na način koji će dovesti do unapred definisanog ponašanja. Rezultat može da bude i izazivanje novog načina ponašanja, održavanje postojećeg i/ili promenu neželjenog ponašanja». [Gary C. [www.asa3.org/Asa/pscf/1970/jasa3-70Collins](http://www.asa3.org/Asa/pscf/1970/jasa3-70Collins)].

Ruski naučnik Boris Nikolaevič Besonov pod manipulacijom podrazumeva „specifične forme psihološkog uticaja, koje se manifestuju u skrivenoj formi, kao nevidljive dominacije, i na nenasilan način“. [Nikolaevič B. [http://dere.com.ua/library/psy\\_factor/bessonov\\_prop\\_manip](http://dere.com.ua/library/psy_factor/bessonov_prop_manip)]. Drugi ruski naučnik Dimitrij Antonovič Volkogonov shvata manipulaciju kao „svojevrsnu vladavinu nad duhovnim stanjem ljudi, upravljanje njima uz pomoć sugestije odgovarajućih stereotipnih mišljenja». [Volkogonov D., [www.bookap.by.ru/psywar/volcogonov/g119](http://www.bookap.by.ru/psywar/volcogonov/g119)]. Đuro Šušnjić smatra da se manipulacija „može odrediti kao smišljen, sistemski i kontrolisan postupak ili skup postupaka pomoću kojih manipulator, koristeći simbolička sredstva, u za njega pogodnim psihosocijalnim uslovima, odašilje u masu, preko sredstava komunikacije, određen poruke, s namerom da utiče na uverenja, stavove i *ponašanje* velikog broja ljudi, tako da bi se oni, u stvarima o kojima ne postoji opšta saglasnost, a za koje su životno zainteresovani, usmerili prema ubeđenju, stavovima i vrednostima manipulatora, *a da toga nisu ni svesni*“ [Šušnjić Đ., 1990: 29]. Žarko Trebješani manipulaciju definiše kao „socijalnu veštinu upravljanja pojedincima ili grupama ljudi, tako da oni, a da toga i ne moraju biti svesni, rade u korist manipulanta, verujući da rade za sebe i sopstvene interese. Manipulacijom se služe političari, ideolozi, rukovodioci, stručnjaci za marketing i mnogi drugi kojima je cilj da na prikriven način oblikuju i kontrolišu ljudsko ponašanje i stavove.“ [Trebješanin Ž., 2008: 260.]. Sličnog mišljenja je i Emil Vlajki: „Manipulacija se događa onda kada komunikatori, prezentujući posebnim, netačnim metodama sebi korisne poruke ciljanim recipijentima, postižu svoj cilj, a da recipijenti ne shvate da su bili navedeni da upravo tako postupe i da nisu bili slobodni u svom izboru“. [Vlajki E., 2007:195]

Svesni smo da gotovo i ne postoje logički savršene definicije nekog pojma, odnosno da se i ovim definicijama manipulacije može naći primedba. Imajući ovu činjenicu u vidu mi predlažemo definiciju koja manipulaciju *a priori* ne vrednuje ni pozitivno ni negativno: Manipulacija je socijalno-psihološka pojava koja kao specifičan oblik komunikacije, najčešće prikrivenog psihološkog delovanja utiče na oblikovanje dispozicija, kontroliše mentalne procese i u krajnjoj istanci utiče na ponašanje pojedinaca ili nekog socijalnog entiteta u skladu sa definisanim ciljevima.

## VIDOVI STEREOTIPIZACIJE FENOMENA MANIPULACIJE

Brojni su stereotipi o fenomenu manipulacije. Teško ih je sve i nabrojati. Mi ovde analiziramo samo neke za koje smatramo da su široko rasprostranjene i koji jasno ilustruju osnovnu tezu ovog rada.

## **Stereotipi: „svaka komunikacija je i manipulacija“ i „manipulacija ne postoji, već samo komunikacija“**

Jedna od najprisutnih stereotipa o manipulaciji je da je „sve manipulacija“, da je svaka komunikacija ujedno i manipulacija „*per se*“<sup>10</sup>, da je gotovo nemoguće govoriti o komunikaciji ili bili kom drugom načinu ubeđivanja, odnosno da je svaka komunikacija i „međusobna manipulacija uz pomoć saopštenja“. [Cvetkov M., <http://media-journal.info/?=item&aid=68>]. Jedan od zagovornika ove teze je i Pjer Reno koji shodno Vaclavikovom stavu („*Sve je komunikacija*“), tvrdi „*Sve je manipulacija*“ i smatra da je shodno tome potrebno usavršiti veštinu korišćenja manipulacije. [Videti u: Pierre R., 1996]. Dakle, prema ovom stereotipu svaka komunikacija je u svojoj suštini i manipulacija kao što je i manipulacija u svojoj suštini komunikacija. Između njih ne postoji nikakva razlika jer i jedan i drugi fenomen poseduju istovetne elemente i stoga nema potrebe da se traga za njihovim dodirnim tačkama, sličnostima ili razlikama. Shodno tome osnovna teza je da su manipulacija i komunikacija u potpunosti istovetni fenomeni, odnosno da se ove kategorije mogu upotrebljavati u sinonimnom značenju. U sličnom smislu se iznosi i tvrdnja da je manipulacija ne samo korisna, upotrebljiva, potrebna već i nužna za opstanak čoveka kao bića. Švajcarski naučnik Adolf Portman (1897-1982) smatra da je „*manipulacija osnovni fenomen čovekove egzistencije*“ („*Manipulation des Menschen als Schicksal und Bedrohung*“). [Kirschner J., 1994: 21].

Nasuprot ovom shvatanju, postoje i teorije potpunog i apriornog odbacivanja manipulacije kao „ne postojećeg fenomena“ („*Postoji samo komunikacija!*“) što dovodi do mnogih socijalno negativnih posledica. Nije mali broj ni autora koji smatraju da manipulacija nije neophodna čoveku. Kao ilustraciju možemo navesti mišljenje Filipa Bretona da bi bez manipulacije „mnogo dobili“, i da njenim prihvatanjem „mnogo gubimo“. [Breton F., 175]. On navodi dva osnovna razloga zbog kojih treba verovati da bi život bez manipulacije bio mnogo bolji. To su po njemu: a) korišćenje manipulacije kao sredstva za destrukciju demokratskog društva i b) manipulacija oduzima čoveku njegovu suštinu – poštovanje. Ovakav stav bi bio opravdan kada bi mislilo samo na destruktivnu manipulaciju.

U kojoj meri su prihvatljiva ovakva stanovišta? Da li je svaka komunikacija i manipulacija? Smatramo da navedene teze ne mogu da izdrže objektivnu naučnu kritiku. Manipulacija je entitet čije postojanje je nesumnjivo, ali to nikako ne znači da se suština ljudske komunikacije iscrpljuje samo u manipulaciji. Kada bi bilo suprotno, brojne ljudske i društvene vrednosti bi izgubile svoj smisao. Besmislene bi postale i brojne reči koje se u verbalnoj komunikaciji izriču, što bi vodilo ka gubljenju poverenja među sagovornicima. U tom smislu smatramo da komunikacija može da bude i manipulacija ali pod određenim uslovom: ako se manipulacija posmatra u značenju koje je prethodilo sadašnjem – kao rukovanje ili upravljanje stvarima i ljudima. Naime, svaka komunikacija kao informativni proces je akt uzajamne razmene informacija, a sam akt razmene je u prvobitnom značenju sam po sebi manipulacija. U tom smislu „svaka“ komunikacija je manipulacija. Ali komunikacija je i socijalni proces u kome se fenomeni „uticaj“ i „manipulacija“ susreću i pokrivaju.<sup>11</sup> Ni pojam „uticaj“ i „manipulacija“ se po svom značenju sinonimno ne pokrivaju. Naime, pojam „uticaj“ je po svom sadržaju opštiji od pojma „manipulacija“: mani-

<sup>10</sup> Per se (latinski *per se*) – po sebi, sobom, ono što postoji samostalno, samo za sebe, samo sobom. Suprotno od akcidencije koja postoji samo *per aliud* (preko drugog, pomoću drugog).

<sup>11</sup> Sreću se često u socijalnoj sferi pojmovi „uticaj“ i „delovanje“ posmatraju kao sinonimi. Pojam „uticaj“ najčešće označava svako delovanje prema nekom objektu koje na njemu ili unutar njega izaziva neku promenu.

pulacija je rezultat, posledica nekog uticaja. Prema mišljenju Maksa Vebera pojam „ljudsko delovanje“ poseduje subjektivni smisao, odnosno, ova vrsta ponašanja je usmerena, svesna i namerna. U tom smislu i izgovorena (napisana) reč, ovako shvaćena je manipulacija. Ona je proizvod subjektivne misaone obrade koja teži uticaju na recipijenta, odnosno „svaka reč je namerna“ (Hegel), i stoga i „nema neutralnog korišćenja jezika, već ono pretpostavlja i implicira efekat uticaja“. [Blakъ R., 1987:125]. Reč (napisana ili izgovorena) je i „delovanje, i to usmereno delovanje koje zato i nailazi na suprotstavljanje“ [Todorov C., 1988: 139] ali je kao razmena i „obostrano podsticanje i očekivana spoljna reakcija,“ (Hans Gadamer<sup>12</sup>), odnosno „uticaj jednog sistema na drugi uz pomoć izabranih signala“ (Čarls Ogdud<sup>13</sup>). Odatle je i komunikacija kao opštenje „uticaj na duge“ (Mišel Fuko), ona je „dijalog“ i „verbalni dvoboj“ (Platon). Kao oblik informacione razmene komunikacija je razmena uticaja. U tom slučaju, izjednačavanje fenomena „uticaja“ i „manipulacije“ možemo imati osnovu za potvrdu teze da je svaka komunikacija po sebi i za sebe manipulacija. Kako ni to izjednačavanje nije apsolutno, možemo tvrditi da komunikacija poseduje u većoj ili manjoj meri elemente manipulacije. U najboljem slučaju možemo smatrati da je komunikacija po formi manipulacija.

### Blasfemičnost<sup>14</sup> pojma „manipulacija“

Drugi veoma rasprostranjeni stereotip o manipulaciji je da je ona prvenstveno blasfemičog karaktera. Često se kao pojava prenebegava, ne primećuje, a najčešće ne razume njena priroda. Naime, kolokvijalno se uvrežila negativna konotacija, odnosno negativno značenje ovog pojma. Sam izraz se najčešće posmatra u „negativnom kontekstu“, što mu daje „negativnu reputaciju“, a oni koji se označavaju kao manipulatori bivaju negativno okarakterisani (najčešće kao „prevaranti“ ili „lažovi“), i kao takvi često puta i izbegavani ili ekskomunicirani. Dominira ubeđenje da je akt manipulacije „nešto loše“, „nešto što je nečasno i sramotno“, „kao zla namera“, a neki smatraju i da je „u nekom stepenu i protivzakonito“, a da je reč manipulacija „prljava reč“ („dirty word“), „tendenciozna komunikacija“ i sl. U tom smislu kategorije „prevara“ ili „obmana“ deluju bezazlenije. Robert Vansan Žul i Žan-Leon Bovoa smatraju da sama „reč 'manipulacija' izaziva strah“. [Joule R-V., Beauvois J-L., 1987:10]. Sve ove klasifikacije se odnose i na one koji se služe manipulacijom, bez obzira na namere koje imaju. Takva predstava i ekstremno vrednovanje fenomena manipulacije uporno opstaje u laičkoj javnosti. I danas se u popularnom (svakodnevnom, zdravorazumskom) pod ovim pojmom podrazumevaju pojave sa izrazito negativnim predznakom, kao što su na primer, podvala, prevara, laž, varka, obmana itd. Zbog ovakvog dominirajućeg shvatanja veoma je teško otvoriti prostor za neka drugačija viđenja ove pojave. U tom smislu i Zorica Tomić smatra da se „u društvenoj teoriji, pojam *manipulacije* koristi u smislu negativne konotacije, tačnije, kao umešnost zavodjenja i vođenja mase sa ciljem da se postigne njihova zavisnost, suzbijanjem kritičkog rasuđivanja i pasivnim prepuštanjem uticajima koji dolaze spolja“. [Tomić Z., 2007:140.]. I pored ovog dominirajućeg stereotipnog stava smatramo da je manipulaciju moguće posmatrati i

<sup>12</sup> Gadamer Hans-Georg (Gadamer Hans-Georg) je nemački filosof, Hajdegerov učenik i osnivač hermeneutičke filosofije. Najpoznatije njegovo delo, njegov *magnum opus* je „Istina i metod“ („Wahrheit und Methode“).

<sup>13</sup> Osgud Čarls Egerton (*Osgood Charles Egerton*; 1916 – 1991) je znameniti američki psiholog koji je tvorac tehnike merenja konotativnog značenja poznate kao semantički diferencijal.

<sup>14</sup> Blasfemija (grčki *blasphemia*) – pogrdna, huljenje, psovka, grdnja, bogohuljenje, obesvećavanje.

na drugačiji način. Smatramo da ona nije apriorno negativna i „zla“ pojava. Naime, ne postoji zlo samo po sebi. Ne postoji ni univerzalno i svekoliko zlo. Ono najčešće zavisi od odnosa čoveka prema nekom ili nečemu. Ona je često rezultat čovekove uobrazilje.

Značajno je napomenuti da profesionalni manipulatori (propagandisti, marketari, kreatori javnog mnjenja i sl.) na nju gledaju kao na nešto korisno i dobro, kao na nešto što racionalno opravdava svoju vrhu, kao nešto što nije neetički fenomen. Pri tome, nastoje da razviju razne tehnike i postupke kojima bi se povećala njena efikasnost.

Zašto je to tako? Smatramo da se jedan od značajnih razloga njenog posmatranja samo kao negativne pojave nalazi upravo u dominaciji destruktivnih oblika manipulacija u svakodnevnom životu. Među prvima Sergej Čakotin uvodi klasifikaciju propagande kao oblika manipulacije na „pravednu“ i „nepravednu“, polazeći od ciljeva koji se nastoje njom postići. Tako za nacističku propagandu smatra da je nepravedna, dok antiratne propagande smatra pravednim i pri tome tvrdi da je moguće vršiti „čak i nasilnu propagandu, a da se ujedno ne narušavaju moralna načela na kojima se zasniva ljudska zajednica“. [Tchakhotine S., 1952:559].

Deo ovakvog označenja manipulacije je impliciran i bliskoću srodnih termina – indoktrinacija, propaganda, obmanjivanje i sl. Svi ovi fenomeni su višestruko povezani. Imaju brojne tačke dodira i međusobnog prožimanja i nadopunjavanja. Pogotovo je to karakteristično za manipulaciju i propagandu u političkoj sferi i prostoru trgovine. Ovim pojmovima se označavaju takvi međuljudski odnosi koji se karakterišu uticajem pojedinca ili grupe ljudi na drugog pojedinca ili grupu ljudi kako bi realizovali neki parcijalni interese, odnosno uspostavljanje takve perfidne kontrole njihovog ponašanja koje oni nisu svesni. U svakom slučaju, nastoji se ostvariti suptilan oblik dominacije i nametnuti zavisnost koja može imati različit karakter – ekonomski, industrijski, energetska, politički, vojni, informativni, gestrateški, kulturni, istorijski itd. Dakle, sve su ovo fenomeni koji u sebi poseduju određenu moć, a koja se može upotrebljavati ali i zloupotrebljavati. Jedna od najčešćih zavisnosti koja se koristi u manipulativne svrhe je svakako i informativna, jer su znanja («Znanje je moć!» - Bekon) i informacije značajni izvor socijalne moći.

### **Vrednosno određenje manipulacije: etička stereotipizacija**

Treća, veoma rasprostranjena stereotipizacija manipulacije se odnosi na njenu etičnost. Naime, manipulacija ima mnoga značenja i određenja. Ona se različito vrednosno određuje i stoga postoje različite etičke inhibicije vezane za upotrebu ovog pojma. To je ključni razlog što je u literaturi moguće naći brojne kontroverzno-zbunjujuće definicije manipulacije. One se kreću u rasponu krajnje negativnog (nemoralnog) do krajnje pozitivnog (potrebno, etičkog). Oni koji je etički opravdavaju smatraju da je manipulacija najefikasniji nenasilan način uticaja na čoveka i njegovo ponašanje, i da bi adekvatna alternativa manipulaciji mogla samo da bude fizička prinuda. Stoga kao „bolje rešenje“ i nude pribegavanje manipulaciji.

Oni koji je etički osporavaju iznose razne tvrdnje: po jednim je ona „model ponašanja kojim se zaustavlja ili skriva informacija“, „ili smišljeno baratanje pogrešnim podacima, izvrnutim činjenicama, lažnim interpretacijama“, po drugima je ona „podmetanje lažnih utisaka, kao bi se ostvarila kontrola nad nekim ili nečim“, po trećima je ona „upravljanje

tuđim, emocijama, mislima, stavovima, ubedenjima“ i sl. Veći je broj autora koji manipulaciju posmatra kao nemoralnu pojavu socijalne interakcije, odnosno kao neetičko sredstvo (oblik) komunikacije.<sup>15</sup> Ovakve teze impliciraju pitanja koji su osnovni uzroci njenog žigosanja i negativnog etičkog označavanja? Manipulacija ima svoje moralnu karakteristiku i u tom smislu moguće je da bude klasifikovana na različite načine u etičkom koordinatnom sistemu svakog čoveka. Nastojanje da se slede moralni principi ljudskih odnosa je jedan od osnovnih zahteva komunikacije, ali on često postaje protivurečan stvarnosti. Često puta manipulacija ne može da bude okarakterisana sa etičke tačke gledišta, i nije uvek na negativnom delu moralne skale. O tom pitanju Daglas Ruškofof kaže: „Nastojanje da se utiče na javno mnjenje, samo po sebi nije destruktivno. Problem nastaje onda kada je uticaj prema određenom čoveku ili instituciji prevazilazi dostojanstvo onih razloga zbog kojih to činimo“. [Rushkoff D., 1999:r. 24-25].

Moralni problem manipulacije nije u njenom (ne)korišćenju, već u činjenici kakvi su joj ciljevi koje želimo da postignemo njenom upotrebom (za šta se koristi), kojim sredstvima i metodama se služimo, koje posledice je njena upotreba izazvala, u kakvom kontekstu se upotrebljava i sl. Ima mnogo slučajeva u kojima se nastoji nesvesno manipulirati. Kao deca smo mnogo puta slušali, a kao roditelji smo mnogo puta ponavljali: „*Ako sve pojedješ ili ako naučiš lekciju, izaći ćeš da se igraš sa društvom*“. U ovom slučaju jedva da smo svesni da manipuliramo. Deca od najmanjeg uzrasta se navikavaju da prihvate ovaj obrazac međuljudskih odnosa. U procesu odrastanja javlja se ista šema da bi se zadovoljila neka potreba ili opravda neko ponašanje: „*Ako završim školu sa odličnim uspehom, hoćete li i mi kupiti biciklo?*“; „*Da li znate šta sve drugi roditelji čine za svoju decu?*“ ili „*Svi se tako ponašaju, pa i ja!*“.

Kao primer korišćenja psihološke manipulacije u humane svrhe može poslužiti i psihoterapija bilo individualna ili grupna. Ona često koristi verbalne metode psihološke manipulacije: uveravanje, sugestiju, larviranu sugestiju,<sup>16</sup> ubeđivanje, dubinske psihoanalitičke tehnike i sl. Ali, saznanja do kojih je psihoterapija došla se koriste i u ostalim područjima psihološke manipulacije pri čemu takve namere nisu humane i konstruktivne. Primer pozitivne manipulacije je efektivna sugestivna poruka zasnovana na strahu (zastrašivanju): kampanja protiv pušenja u formi zastrašujućih apela protiv pušenja koji su zasnovani na naučnim dokazima i u animiranoj formi. [www.thetruth.com]. I kad se koristi kao sintagma „manipulativni troškovi“ ne može se reći da on je to negativni smisao ovog pojma.

Kao primer korišćenja manipulacije u naučne svrhe (radi sticanja novih saznanja) može nam poslužiti jedan od najpoznatijih i najkontroverznijih eksperimenata tzv. „*Milgramov eksperiment*“ koji je sproveo američki socijalni psiholog Stenli Milgrama. On je izrežirano „naučno istraživanje“ sa istraživačem (osoba sa autoritetom) koji zahteva od jednog učesnika eksperimenta da u toku procesa učenja kažnjava elektro-šokovima drugog koji treba da pamti zadate poruke ali koji simulira bol kada dobije kaznu. Cilj eksperimenta je bio utvrđivanje granice do koje je onaj koji kažnjava spreman da ide u mučenju drugog ako to zahteva osoba sa autoritetom. Rezultati su bili zapanjujući: više od dve trećine „tutora“ je pristalo da kažnjava druge do nivoa izazivanja nesvestice. Eksperiment je opisan u radu pod naslovom „*Poslušnost autoritetu*“ („*Obedience to Authority*“). [Milgram S., 1990]

<sup>15</sup> Postoje, doduše manjinska, shvatnja da je ona, po sebi veoma korisno sredstvo uticaja i da je ona dala značajan doprinos u razvoju ljudskog društva.

<sup>16</sup> Larviran (latinski *larva*) – pod obrazinom, prikriven, pojave čiji se indikatori ili simptomi ne vide.



Ovaj stereotip je prisutan i u slučajevima radikalnijih oblika manipulacije kao što je tzv. kontrola uma: „...ovo zvuči pomalo šokantno jer većina ljudi vidi kontrolu uma kao nešto loše što čine loši ljudi. Međutim, kontrolor uma može biti motivisan altruističkim idealima, ali može i samo želeći vaš novac.“ [www.MindControl101.com]. I pojam đavola se upotrebljava u dvostrukom značenju: a) u pozitivnoj konotaciji („*Đavolski dobro!*“, „*Ni đavo nije tako crn kao što pričaju!*“) i b) u negativnoj konotaciji („*Sve je otišlo do đavola!*“, „*Sve je pošlo đavoljim tragom!*“, „*Đavolja posla!*“). Pa čak i pojam „sveti čovek“ („*homo sacer*“) u određenom kontekstu ima negativno značenje.<sup>17</sup>

Drugi akcenat etičkog posmatranja je da svaka manipulacija, eksplicitno ili implicitno, u većoj ili manjoj meri sadrži elemente prinude. Ali ona dopušta i mogućnost (postojanje) izbora. Manipulativni konstrukti tipa „ako – onda“ uvek pretpostavlja i izbor. Prisustvo takve mogućnosti automatski odbacuje tvrdnju o dominantnom neetičkom karakteru manipulacije, ali i o njenom nasilničkom karakteru. U tom smislu može da se iskaže pretpostavka da je svaka manipulacija i oblik izbora, ali svaki izbor nije implicitno i manipulacija.

Ali ovakvo posmatranje manipulacije ni u kom slučaju nije jedinstvena pojava. Brojni su primeri isključivog poimanja fenomena – posmatranja u okvirima crno-bele mape: ili su samo „pozitivni“, „konstruktivni“ i „dobri“ ili su samo „negativni“, „destruktivni“ i „loši“. Kao primer naglašeno pozitivnog pristupa može nam poslužiti fenomen kulture.<sup>18</sup> Selektivnost formule „ili-ili“ (ili je samo „dobro“ ili samo „zlo“), potrebno je zameniti dvema drugim formulama: a) „ni-ni“ (apriorno nije ni samo „dobro“ ni samo „zlo“) i b) „i-i“ (po svojoj prirodi je više-manje i „dobro“ i „zlo“). Dakle, ništa samo po sebi (pa ni manipulacija), posmatrano sa etičkog stanovišta i apriori, nije ni „dobro“ ni „loše“, ni „stvaralačka“ ni „rušiteljska“. Jednostrana tumačenja stvaraju zabunu i unose jaz u poimanje suštinske prirode ovog fenomena. To znači da se manipulacija pre svega može posmatrati kao rezultat upoznavanja procedure, čuvanja „tradicije“ određenih zadatih pravila, saznanja da se na određeni način treba ponašati. U tom smislu i Petar Bokun tvrdi da manipulacija može da ima i pozitivne namere: „Izvestan vid psihološke manipulacije, s poželjnim dejstvom na objekat interesa može se naći u mnogim životnim delatnostima“. [Bokun P., 1999:130]. Sa ove tačke gledanja proces manipulacije se posmatra kao nedopustiv samo ako je direktno povezan sa lažima, prevarama i zabludama koje su izazvale štetne posledice po objekat manipulacije.

Smatramo da posmatranje manipulativne aktivnosti prvenstven ili samo kroz prizmu moralnih principa veoma uprošćuje suštinu ovog socijalnog fenomena i sužava mogućnosti njene analize. Opserviranje manipulacije uz pomoć moralnih vrednosti i normi je neophodno, ali nije obavezan uslov. Ona nam daje samo deo istine o kompleksu manipulacije.

<sup>17</sup> Homo sacer po rimskom pravu je ličnost izvan društva i kao takvog ga svako može nekažnjeno ubiti, ali on ne sme biti prinut na žrtvu u nekom verskom ritualu. On nema nikakva građanska prava, ali se njegov život (u negativnom smislu) smatra „svetim“. Filozof i pisac Đorđo Agamben (Giorgio Agamben) je autor knjige takvog naslova: „*Sveti čovek: suverena moć golog života*“ („*Homo sacer: sovereign power and naked life*“).

<sup>18</sup> Na kulturu se najčešće gleda kao na vrednost sa isključivo humanim, oslobodilačkim, emancipatorskim, stvaralačkim određenjem. Ali kultura sa svojim složenim značenjem može biti „most spajanja“, ali može da postane i „jabuka razdora“. U u tom smislu se može govoriti o „kulturi sukobljavanja“, „kulturi zla“, „antikulturi“, „rušilačkoj kulturi“ i sl. Dakle na manipulaciju kao ljudsku delatnost se ne bi trebalo gledati isključivo sa negativnim predznakom, kao što se i na kulturu ne treba gledati kao na fenomen sa isključivo pozitivnim predznakom.



Dakle, crno-belo (*black end white*) posmatranje je u skladu sa našim teorijskim određenjem: manipulacija može da bude i (više ili manje) štetna ali i korisna, loša ali i dobra, maligna i benigna (baš kao i agresivnost po Fromu), moralna i nemoralna, može imati i ofanzivnu ali i defanzivnu ulogu (može da formira kako pozitivne i tako i negativne iluzije). Dakle, tretirati manipulaciju kao pojavu koja je samo bezopasno ili samo opasno; kao pojavu koja je samo moralna ili samo nemoralna, kao fenomen koji je samo štetan ili samo koristan, nije naučno konstruktivno. Svako ekstremno shvatanje manipulacije u kontinuumu od njenog nepostojanja do njenog nekritičkog glorifikovanja ne doprinosi sagledavanju njene suštine, osnove na kojoj zasniva svoju (ne)moć, spoznaji njenih karakteristika i bogatstva manifestnih oblika.

## ZAKLJUČAK:

1. Manipulacija je složen i kontroverzan fenomen. U tom kontekstu treba posmatrati i brojne stereotipe koji prate razumevanje suštine manipulacije. Najčešće su to određenja koja su skupčana sa negativnom atribucijom, zlim namerama i aktivnostima koje ostavljaju negativne posledice po objekat manipulacije. Smatramo da je ovakva karakterizacija manipulacije uprošćena i stoga je i možemo smatrati svojevrsnom stereotipijom. Mi smo u ovom radu nastojali da ukažemo samo na neke primere kako bi se pridružili naporu da se ovaj pojam ne posmatra samo na ovakav „šablonski“, „generalizovan“, „pojednostavljen“ način. Apsurd je da o fenomenu koji stvara stereotipe i zablude postoje tumačenja koja su po svojoj prirodi stereotipna.

Uprkos spoznatoj civilizacijskoj važnosti manipulacije kao fenomena još uvek nije u potpunosti prihvaćeno njeno jedinstveno određenje. Prisutnošću u svakodnevnom životu (kao pojava), ali i čestom upotrebom (kao pojam), ona stvara privid da je sama po sebi razumljiva. Činjenica je da upravo ono što nam se čini razumljivim može predstavljati poteškoću kada ga treba jasnije definisati. Ovu pojavu je davno uočio Hegel tvrdeći da „ono što se čini poznatim, nije implicitno i spoznato“. Slično je i sa manipulacijom: čini nam se poznatom, što stvara privid njene spoznatosti.

Pojam „manipulacija“ nije izbegao sudbinu koja je pratila i brojne druge pojmove oko njihovog označavanja. Zašto je to tako? Veći broj razloga je tome doprineo, od kojih su oni opšeg karaktera najznačajniji. Naime, ni jedan pojam se ne može jednom i zauvek formulirati i jednoznačno odrediti. Pojmovi su dinamičke pojave koje vremenom dobijaju ili gube određene karakteristike a sa njima i postojeća značenja. Kad se on definiše na osnovu određenih svojstava to ne znači da je svoje značenje učvrstio za sva vremena. Kako se vremenom menjaju njegovi gradivni elementi (ili oni promene mesto u sematičkom sadržaju), tako pojam dobija novo značenje koje će takođe vremenom biti izmenjeno u većoj ili manjoj meri. Sa ovim promenama menjala su se i stanovišta njegovog posmatranja. Nauka stalno traga za što preciznijim označenjem kako bi se ispratile ove promene i sprečila terminološka zbrka.

2. Pojam manipulacija je u prvobitnom značenju bio vezan za tehničku sferu, za sferu rada i kao takav imao pozitivan predznak.<sup>19</sup> Zato se i smatra da je bukvalno značenje manipu-

<sup>19</sup> Glagol „manipulisati“ ima etimološki koren u novolatinskom glagolu *manipulare* što se uobičajeno prevodi kao rukovati, upravljati (čime). [Vujaklija M., 2006:55]

lacije „rukovanje ili baratanje predmetom ili robom“. Kada se počeo upotrebljavati u humanističkoj i socijalnoj oblasti dobio je negativnu konotaciju: „izvrtati podatke i događaje“ odnosno „navođenje drugih osoba na postupke koji služe nekoj posebnoj svrsi ili ličnoj koristi onog ko manipuliše“. [Vujaklija M., 2006:55]. Brojne činjenice ukazuju da za to nema ozbiljnih razloga već da se ovaj pojam i u humanističkoj sferi može upotrebljavati i u pozitivnom značenju. Manipulacija je ljudski proizvod – rezultat čovekovih htenja, namera, delovanja i ponašanja. Ona, sama po sebi „crna“, „negativna“, „destruktivna“, „zla“, „tendenciozna“, ne poseduje „zlu ćud“, i nije fenomen koga treba da prati samo „kobna slava“ Degresivna strana nije jedino autentično svedočanstvo manipulacije. Suštastvena smisaonost manipulacije je da ona, kao i većina drugih pojava, predstavlja kontinuum koji ima svoje polaritete (svoje antipode): humanitet i antihumanost; dobro i zlo, korist i štetu, konstruktivnost i destruktivnost i sl. Oni koji se sistematski bave ovom problematikom uočavaju i njenu drugu (pozitivnu) stranu i smatraju da destrukcija nije jedino moguće ishodište ovog fenomena. U tom smislu insistiraju na potrebi njenig svestranijeg osvetljavanja, pri čemu to ni u kom slučaju nije valorizacija kao što i njeno destruktivno ispoljavanje nije njena negacija. Manipulacija ima anđeosko-demoniski lik: slična je samoj antropološkoj prirodi čoveka: i dobra i zla, i anđeo i đavo, i graditelj i rušitelj. Ona poseduje policefalan<sup>20</sup> karakter – ima nekoloko značenja i zato svako simplifikovano (trivijalno, karikaturalno) posmatranje joj oduzima puni smisao. Na pitanje da li manipulacija dobra ili loša ne može se odgovoriti sa kategoričnim „da“ ili kategoričnim „ne“. Kao što sve može poslužiti za dobrobit ili se može zloupotrebiti tako i manipulacija može biti bonamerna i zlonamerna.

3. Ovakvim teorijskim konceptom, kojim pod upit stavljamo dominantno određenje pojma manipulacije, ne želimo ni na koji način da relativizujemo opasnost koju sa sobom nosi negativna manipulacija i time umanjimo mogućnosti zaštite od nje. Potencirajući i ovu njenu karakteristiku ukazujemo na mogućnost da se o njoj može gledati i na drugačiji način. Jedan od ciljeva koji smo sebi postavili u ovom radu je da ukažemo i na njeno „drugo lice“ bez namere da amnestiramo njenu negativnu konotaciju. Sve to u nameri da se ovaj fenomen shvati u svom totalitetu kako bi se prema njemu adekvatnije postavili. Insistirajući na širini lepeze manifestovanja manipulacije (na kontinuumu od krajnje bonamernih do krajnje zlonamernih) ukazujemo i na otežanu mogućnost recipijenta da prepozna i uoči njihove razlike.

Dakle, ovakvim pristupom nismo imali nameru niti „da slavimo“ niti „da kudimo“ manipulaciju već smo nastojali da je kao specifičnu pojavu posmatramo sa aspekta njene stereotipizacije i time damo doprinos njenom boljem razumevanju. Mnoštvo pitanja i dalje ostaje otvoreno povodom i oko fenomena manipulacije. Ako se ima u vidu ukupnost znanja o manipulaciji, može se reći da je još uvek mnogo više otvorenih pitanja nego ponuđenih odgovora. Za očekivati je da će nauka biti na tragu traženja odgovora.

<sup>20</sup> Policefalan (grčki *poly* - mnogo, više; *kephale*- glava) koja ima mnogo glava, mnogoglava.

## LITERATURA:

1. Aronson Elliot, Timothy D. Wilson, Robin M. Akert. 2005. *Socijalana psihologija*, četvrto izdanje, Zagreb, MATE.
2. Brown, R. 1965. *Social psychology*, New York, The Free Press.
3. Bessonov Nikolaevič, Boris. 1978. *Ideologija duhovnog podavlenija*, sa: <http://dere.com.ua/library/psy factor/bessonov prop manip.shtml> (preuzeto 23.2.2011)
4. Bessonov Nikolaevič, Boris. *Propaganda i manipulacija kak instrumenty duhovnog porabocenija*. <http://dere.com.ua/library/psy factor/bessonov prop manip.shtml> (21.10. 2011).
5. Блакыт Р. 1987. *Язык какa instrument social'noj vlasti*, „Язык i modelirovanie social'nogo vzaimodejstvia”, Moskva, Progress.
6. Bokum, Petar. 1999. *Psihološki rat: manipulacija dušom*, Beograd, Jugoslovenska knjiga.
7. Breton, Filip. 2000. *Izmanipulisana reč*, Beograd, Klio.
8. Winn, Denise. 1983. *Manipulated mind: Brainwashing, Conditioning and Indoctrination*, Cambridge, MA, London, Malos Books.
9. Vujaklija, Milan. 1980. *Leksikon stranih reči i izraza*, Beograd, Prosveta.
10. Kirschner, Josef. 1994. *Manipulieren, aber richtig: Acht erfolgreiche Strategien, mit denen Sie auf andere Menschen Einfluß nehmen*, München, Droemersche Verlagsanstalt Th. Knaur Nachf.
11. Joule Robert-Vincent, Beauvois Jean-Leon. 1987. *Petit Traite de manipulation a l'usage des honnetes gens*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
12. *Menschen Einfluß nehmen*, Droemersche Verlagsanstalt Th. Knaur Nachf., München.
13. Choukas, Michael. 1934. *Black Angels of Athos*, Brattleboro, Vt., Montclair, New York, Stephen Daye Press.
14. Choukas, Michael. 1965. *Propaganda Comes of Age*, D. C., Public Affairs Press, Washington.
15. Mind Control 101. [www.MindControl101.com](http://www.MindControl101.com) (26. 06. 2009.)
16. Raynaud, Pierre. 1996. *L'Art de manipuler*, Paris, Editions Ulrich.
17. Rudinov, T. 1999. *Manipulation*, New York, Oksford University.
18. Rushkoff, Douglas. 1999. *Why we listen to what «they» say*, New York, Riverhead Books a member of Penguin Putnam Inc.
19. Tchakhotine, Serge. 1952. *Le Viol des foules par la propagande politique*, Paris, Gallimard.
20. Yokoyama, O. 1996. *Manipulations*, New York, Oksford University.
21. Kuzmanović, Bora. 1992. „Stereotipije o Romima i etnička distanca prema romima“, *Sociologija*, Vol. XXXIV, br.1., Beograd, Filozofski fakultet u Beogradu.
22. Panić, Dragan. 1996. *Promene etničkih stereotipa kod Srba*, Beograd, Institut za sociološka istraživanje.
23. Rot, Nikola. 2008. *Osnovi socijalne psihologije*, Bograd, Zavod za udžbenike.
24. Tokarev, Sergej Aleksandrovič. 1990. *Rannie formy religii*, Moskva, Moskovski Gosudarstvenni univerzitet.
25. Takarev, Sergej Aleksandrovič. 1996. *Religija v istorii narodov mira*, 3 izda., Moskva, Moskovski Gosudarstvenni univerzitet.
26. Milgram, Stenli. 1990. *Poslušnost autoritetu*, Beograd, Nolit.
27. Todorov, Cvetan. 1988. *Na čužda zemja*, Sofija, Otvoreno obščestvo.
28. Tomić, Zorica. 2007. *Komunikacija i javnost*, II izdanje, Beograd, Čigoja.
29. Hose Ortega i Gazet. 1988. *Pobuna masa*, Čačak, Gradac.
30. Svetkov, Milena. 2009. *Vsjača komunikacija e i manipulacija*, „Medii i obščestveni komunikacii“, № 3, Sofija. <http://media-journal.info/?=item&aid=68> (12.2.2011).
31. [www.thetruth.com](http://www.thetruth.com) (15.10.2008)



# STEREOTYPES ABOUT MANIPULATION: CONTRIBUTION TO THE DEFINITION OF THE CONCEPT “MANIPULATION”

Dragan Kolev<sup>21</sup>, Tadić Darko<sup>22</sup>, Biljana Panić<sup>23</sup>

**Summary:** *In this article, the author addresses general misunderstandings, misconceptions, dilemmas and stereotypes of the manipulation phenomenon that can be encountered in contemporary literature. Manipulation is at least dually related to the stereotypes: stereotypes are formed by means of manipulation, however there are representations of manipulation that in many ways resemble characteristics of the stereotype. Here, we are interested in various types of misconceptions, myths, exaggeration, and stereotypes contained in the concept of “manipulation”. It is significant to note that as such they could be used in order to manipulate representations of manipulation themselves.*

*Numerous wrong representations of manipulation were formed with the early attempts to explain manipulation, with time many have disappeared and the new ones have been formed. Stereotypes of manipulation are most often related to its significance, relation to other concepts, creation, possibilities of influencing people’s behavior, the manner of acting and the elements contained within the concept itself etc. Numerous definitions and theories of this phenomenon are based on the stereotypical approach which creates enormous confusion in understanding the essence of this phenomenon. In order to reveal the essence of manipulation and its contemporary definition, it is important to free the concept of unnecessary prejudices, misconceptions and wrong representations.*

**Key words:** *manipulation, communication, stereotypes, definitions.*

**JEL classification:** *M39*

---

<sup>21</sup> Professor of Professional Studies, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: kolevcas@yahoo.com

<sup>22</sup> Professor of Professional Studies, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: dtadic@sbb.rs

<sup>23</sup> Teaching Assistant, Master of Business Economy, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: biljanapanic1986@gmail.com



## TRŽIŠNE KOMUNIKACIJE U FUNKCIJI POSLOVANJA KOMPANIJE

Marko Laketa<sup>1</sup>, Sanel Jakupović<sup>2</sup>, Luka Laketa<sup>3</sup>

**Abstrakt:** Za uspešno funkcionisanje bilo kog privrednog subjekta, od presudnog značaja je poslovna komunikacija, kako unutar samog sistema tako i izvan njega. Marketing komuniciranje je jedan od osnovnih podsistema marketing koncepta. Pored kvalitetno proizvedenog proizvoda, dobre politike cena i izabranog marketinškog kanala, prodavac mora neprestano komunicirati sa postojećim i potencijalnim kupcima. Komuniciranje obuhvata miks različitih aktivnosti počevši od informisanja, podsećanja, ubedjivanja, do povezivanja proizvođača sa kupcima. Marketing komuniciranje je složen proces, koji obuhvata organizaciju, sredstva, metode i obaveštenja za prenošenje informacija o proizvodima, čime pomažemo kupcu da brže i lakše donese odluku o kupovini. Marketing komuniciranje, odnosno promocija stvarno predstavlja komunikaciju, odnosno prenos informacija između kompanija i postojećih i potencijalnih kupaca na ciljnim tržištima. Ukupan komunikacijski miks kompanije, koji nazivamo promotivni miks, se sastoji od mešavine propagande, lične prodaje, unapredjenja prodaje, određenih mera u oblasti odnosa sa javnošću, kao i mera neposrednog marketinga, koja kompanija koristi u cilju ostvarivanja promotivnih i marketing ciljeva uopšte.

**Ključne reči:** Komunikacija, marketing, promocija, komunikacijski miks, unapredjenje prodaje.

**JEL klasifikacija:** M 31

<sup>1</sup> Profesor strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, E-mail: prof.laketa@gmail.com

<sup>2</sup> Doc, Univerzitet APEIRON, Fakultet poslovne ekonomije, B. luka, E-mail: sanel.j@apeiron-uni.eu

<sup>3</sup> Predavač, Visoka strukovna škola za propagandu i odnose sa javnošću, Palmira Toljatija 5, Novi Beograd, E-mail: luka.laketa@elit.edu.rs



## UVOD

Komunikacija kao fenomen modernog sveta predstavlja kontaktiranje, prenošenje i razmenu nekih sadržaja, podataka, informacija, mišljenja, zaključaka, verovanja, stavova, predra-suda, itd. Termin je sveobuhvatan, pa može čak podrazumevati i veze u kibernetici, saobraćaju itd. Komunikacija proizilazi iz društvene interakcije i služi kao njen glavni posrednik. Komunikacija među ljudima je osnovni preduslov opstanka svake kompanije i najveći broj nesporazuma koji nastaju među ljudima unutar kompanije ili društvene zajednice uopšte jeste nestručnost i nespremnost za komuniciranje.

Cilj komunikacija je opstanak kompanije ili društvene zajednice uopšte, prenos i razmena ideja i informacija radi formiranja mišljenja i stavova o viziji budućnosti, poslovnoj misiji, ciljevima i načinu njihove realizacije. Prema tome, komunikacija je krvotok svake kompanije. Loša komunikacija ili nepostojanje komunikacije u delu kompanije imaju dejstva slična kardiovaskularnom oštećenju u organizmu. Bez efikasne komunikacije između delova kompanije i poslovnih funkcija neće se zadovoljiti ničija potreba u kompaniji. Nijedna ljudska sposobnost nije bila toliko presudna za razvoj civilizacije kao sposobnost prikupljanja, razmene i primene znanja. Civilizacija je omogućena tek kroz proces ljudske komunikacije<sup>1</sup>[Paul Bear Bryant, 1990, 119]. Sila javnog mnjenja stalno je dobijala na snazi širom sveta otkako je masovna komunikacija postala globalni fenomen. Danas je moguće medijski pokriti ceo svet gotovo trenutno, čineći masovnu komunikaciju fenomenom koji se brzo menja i daleko doseže. Prvi zadatak komunikacije je pridobiti pažnju ciljnih javnosti. Drugi zadatak je stimulisanje interesa za sadržaj poruke. Treći zadatak je stvaranje želje i namere da se reaguje na poruku. Četvrti zadatak je da se usmere akcije onih koji se ponašaju u skladu sa porukom. Nažalost, proces komunikacije nije tako jednostavan kakvim ga očigledno mnogi smatraju. Ključna pitanja koja bi trebalo razmatrati u procesu komunikacije treba da budu količine informacije, kapacitet komunikacijskih kanala, proces kodiranja koji treba da pretvori poruku u signal, kao i efekat šuma<sup>2</sup>[James E. Grunig i Larissa A. Grunig, 1992, 299]. Komunikacija (ili barem ljudska komunikacija) je nešto što rade ljudi. Ona nema svoj vlastiti život. U njoj nema nikakve čarolije, osim one koju joj ljudi daju u procesu komunikacije. Poruka nema značenje osim onog koje joj ljudi daju. Kada neko proučava komunikaciju, on u stvari proučava kako se ljudi odnose jedni prema drugima i svojim grupama, kompanijama i društvima, kako utiču jedni na druge i izlažu se uticaju, informišu druge i bivaju informisani, podučavaju i uče, zabavljaju druge i bivaju zabavljeni. Sve se ovo dešava pomoću određenih znakova koji postoje nezavisno od ljudi. Da bismo razumeli proces ljudske komunikacije, moramo razumeti kako se ljudi odnose jedni prema drugima.

## PROCES KOMUNIKACIJE I KOMUNIKACIJSKI MODEL

Komunikacija se obavlja između pošiljaoca i primaoca. U tome procesu od izvora, odnosno pošiljaoca informacije, odnosno poruke preživljavaju šifrovanja, prolazeći kroz razne kanale, da bi konačno dolazeći kod primaoca bile dešifrovane. **Komunikacija** se definiše kao proces pomoću koga ljudi pokušavaju da se sporazumeju prenošenjem simboličnih odluka. Ova definicija komunikacija zahteva da se pozabavimo da istaknemo tri bitna elementa: da komunikacija **podrazumeva ljude** i da razumeti komunikaciju znači



pokušati razumeti kako se ljudi odnose jedan prema drugom, drugo da komunikacija **podrazumeva sporazumjevanje**, što znači da ako ljudi žele da komuniciraju, moraju da usaglasе definicije termina koje koriste i treće da komuniciranje podrazumeva **simbole**, gestovi, zvuke, znake i reči mogu samo da predstavljaju ili približe one ideje koje treba da prenesu. Komunikacijski model čine:

**1. Pošiljalac.** Karakteristike izvora poruke utiču na primaočevo inicijalno primanje poruke, ali imaju slab efekat na dugotrajni uticaj poruke. Novija istraživanja sugerišu da izvor može imati i dugoročne i kratkoročne efekte. Ova teorija sugeriše da prihvaćeni status, pouzdanost i profesionalnost izvora daju dodatnu težinu poruci. Ako međusobno pomnožimo ove tri karakteristike, povećavamo faktor težine izvora u procesu komunikacije<sup>[3]</sup> Norman H. Anderson, *Psychological Review* 78, 1971., 171-206.].

**2. Poruka.** Karakteristike poruke sigurno imaju uticaj na proces komunikacije, ali mnogi stručnjaci za komunikaciju slažu se da je „značenje poruke sadržano u ljudima, a ne u rečima“. Ovaj pogled nas navodi na zaključak da različiti ljudi koji primaju istu poruku mogu da je tumače različito, pripišu joj različita značenja i reaguju na nju na različite načine. Sve u svemu, karakteristike poruke mogu imati jak uticaj, čak i ako nisu podložne jednostavnim i direktnim uzročno-posledičnim objašnjenjima.

**3. Medij ili kanal.** Nove tehnologije koje se koriste za prenošenje poruka predstavljaju izazov tradicionalnim uverenjima. U mnogim kompanijama, uvođenje e-mail-a je promenilo način komunikacije unutar kompanije, pa čak i komunikaciju izvan granica zemlje. Sastanci se održavaju u različitim virtuelnim i digitalnim formama, menjajući prirodu interakcije, pružajući istovremeno pogodnost i korist u smanjenju troškova.

**4. Primaoci.** Komunikacijski model često shvataju publiku kao pasivne primaoce koji se nalaze na kraju procesa prenošenja poruka. Ova tradicija se nastavlja iako naučni dokazi i stalno isticanje „dvosmernosti“ sugerišu drugačiji model i ulogu publike. U ranijim istraživanjima masovnih komunikacija, publika masovnih medija je smatrana osetljivom na poruke i medije, a njome su manipulirali oni koji su kontrolirali te medije. Naučnici MekCombs (McCombs) i Šou (Shaw) preformulisali su i proširili teoriju postavljanja prioriteta, tvrdeći da: „Mediji ne samo da nam govore šta da mislimo, već i kako da mislimo o tome, i na kraju, šta da mislimo“<sup>[4]</sup> Maxwell E. McCombs i Donald L. Shaw, *Journal of Communication* 43, 1993: 65]. Svakako, ova nova teorija posrednih, moćnih efekata daje obećavajući teorijski okvir za primenu u praksi odnosa sa javnošću. Ono što saznamo iz masovnih medija često određuje ono o čemu ćemo razgovarati sa drugima, stvarajući zajedničku podlogu za početak razgovora: „Da li si video u današnjim novinama? Sve u svemu, masovni mediji pružaju informacije onima koji ih traže i obezbeđuju informacije potrebne za kasniju međuljudsku komunikaciju, i time šire informacije prema drugim ljudima“<sup>[5]</sup> Maxwell E. McCombs i Donald L. Shaw, *Journal of Communication* 43, 1993: 65].

## DEFINICIJA MARKETING KOMUNIKACIJE

U marketing sistemu ljudi su centralna tačka koja određuje u sopstveno ime ili u ime kompanije u kojoj se nalaze. Oni su, takodje važni i za sistem posredovanja i pripremanja obaveštenja, za višenamenski sistem formiranja, posredovanja i ocenjivanja informacija, koje su osnovni gradivni element marketing komunikacije. Marketing komuniciranje



je složen proces, koji obuhvata organizaciju, sredstva, metode i obaveštenja za prenošenje informacija o proizvodima, čime pomazemo kupcu da brže i lakše donese odluku o kupovini. Marketing komuniciranje, odnosno promocija, stvarno predstavlja komunikaciju, odnosno prenos informacija između kompanija i postojećih i potencijalnih kupaca na ciljnim tržištima. Savremena kompanija [Armstrong, Gary, Kotler, Philip, 2000, str. 403] upravlja komplikovanim marketing komunikacionim sistemom. Komunicira sa svojim posrednicima (trgovcima na veliko i malo), potrošačima i javnoscu. Neki posrednici komuniciraju sa svojim potrošačima i javnošću. Potrošači između sebe i sa javnošću komuniciraju sistemom "od usta do usta". Istovremeno, svaka grupa pruža povratne informacije onoj drugoj. Ukupan komunikacijski miks kompanije, koji nazivamo promotivni miks, se sastoji od mešavine oglašavanja, lične prodaje, unapredjenja prodaje, određenih mera u oblasti odnosa sa javnošću, kao i mera neposrednog marketinga, koji kompanija koristi u cilju ostvarivanja promotivnih i marketing ciljeva uopšte. Marketing komuniciranje je jedan od sastavnih delova marketing miksa. Pored kvalitetno proizvedenog proizvoda, dobre politike cena i izabranog marketinškog kanala, prodavac mora neprestano komunicirati sa postojećim i potencijalnim kupcima. Komuniciranje obuhvata miks različitih aktivnosti počevši od informisanja, podsećanja, ubedjivanja, do povezivanja proizvođača sa kupcima.

## KOMUNIKACIONI KANALI I TOKOVI U MARKETINGU

Struktura organizacije marketing sektora treba da bude postavljena tako da obezbeđuje kanale za protok poruka, na gore i u stranu, te smanji mogućnosti izvora neformalnih poruka i komunikacija. Da bi komunikacija bila moguća potrebno je da postoji odgovarajuća socijalna situacija, u smislu saglasnosti oko zajedničkih definicija realnosti i značenja bazičnih pravila komunikacije koja omogućuju dijalog. Da li će komunikacija biti efikasna ili neefikasna zavisi od toga koliko uspešno strane u komunikaciji mogu da reše četiri aspekta procesa komunikacija: razlike u percepciji, emocije, nesaglasnost između verbalnih i neverbalnih komunikacija i predhodno poverenje između strana [C. Glenn Pearce, 1984, str. 516-538].

## TRADICIONALNI MEDIJI-NOVE UPOTREBE

Tradicionalni masovni mediji dugo su obezbeđivali ekonomične i efikasne metode komunikacije sa velikim i disperzivnim publikama. Zato rad u odnosima sa javnošću zahteva razumevanje i veštinu korišćenja novina, časopisa i trgovačkih publikacija, radija, televizije, kablovske televizije, knjiga, itd. Masovni mediji dospevaju u skoro svaki dom i na radno mesto, zasipajući građanstvo mnogo većim brojem poruka nego što su oni u stanju da apsorbuju. Izgleda da i opšti i specijalni mediji predstavljaju sredstva koja se lako koriste za širenje ideja i informacija u javnostima, ali to može da bude varljivo. Baš zbog toga što ovi mediji imaju publiku i prenose poruke, to ne mora obavezno da znači i da su te poruke primljene, prihvaćene ili da izazivaju dejstvo. Pored toga, javni mediji imaju relativno utvrđen kapacitet; novine i časopisi ograničeni su brojem kolona za redakcijski materijal, a dan za emitovanje programa traje samo 24 sata. Stoga je moguće da ovi mediji ne mogu da obezbede prostor za sve poruke koje im pristižu. I primaoci takođe imaju ograničeno vre-

me i pažnju koje mogu da posvete milionima poruka. U svetu preplavljenom porukama, samo mali deo prolazi kroz vrata i ulazi u kuću. Još je manje onih koje privuku pažnju.

## NOVI MEDIJI, NOVI IZAZOVI

Internet predstavlja sveprisutnog predvodnika komunikacijske revolucije. Digitalni svet je promenio komunikaciju unutar i među kompanijama i njihovim raznim javnostima. Zajednički dolazak računarstva, telekomunikacija i medija u digitalno okruženje. Konvergencija i promene koje ona donosi, iz korena menjaju većinu aspekata masovnih medija i komunikacija [8John V. Pavlik i Shawn McIntosh, *Converging Media: An Introduction to Mass Communication*, Boston: 2004,19]. Napredna tehnologija je promenila način kako se komunikacija stvara, raspodeljuje, prikazuje i čuva. Iako mnogi prepoznaju da nove medijske tehnologije menjaju praksu odnosa sa javnošću, brzina promene ilustruje koliko se PR stručnjaci zalažu za prilagođavanje. Zaključci obuhvataju sledeće:

- Kada su PR profesionalci upitani da li su skorašnja napredovanja u tehnologiji kao što su i-mejl i internet uticali na izvršavanje njihovih poslova, odgovor je bio prividno jednoglasan (98%).
- Ogromna većina (91%) veruje da su sada u kontaktu sa više ljudi u svom poslu i profesionalnim okruženjima nego što su bili pre dolaska i-mejla. Samo 7% nije se slagalo sa ovom tvrdnjom.
- Većina (90%) se složila da su sposobnost dostavljanja trenutne pisane komunikacije putem i-mejla i pristup informacijama u realnom vremenu putem Interneta ubrzali tempo donošenja odluka u novinarstvu koje se bavi vestima.
- Prosečan PR profesionalac anketiran u ovoj studiji provodi na internetu između 15 i 19 časova svake nedelje, a izlazi na internet 5,8 dana u toku prosečne nedelje. Jedna trećina (33%) kaže da je na internetu sedam dana svake nedelje.
- Anketirani su takođe pitani da li bi više voleli dnevne novine, kompjuter povezan na internet, radio, telefon ili televiziju, ako bi bili prinuđeni da negde budu sami tokom dužeg vremenskog perioda, a imaju pristup samo jednom od navedenih medija. Rezultati pokazuju da je 69% izabralo kompjuter povezan sa internetom [9Donald K. Wright, (Gainesville, FL: The Institute for Public Relations, 2001), 37-39].

PR stručnjaci sve više se okreću ka ovim novim medijskim igračima da bi doprli do publika koje koriste veb, pokušavajući da privuku i blog izveštavanje i da kreiraju sopstvene blogove kao deo strategije komuniciranja.

## CILJEVI MARKETING KOMUNIKACIJE

U procesu marketing komuniciranja kompanije postavljaju sebi sledeće ciljeve:

- stalno informisanje javnosti o kompaniji i njenim proizvodima,
- ubedjivanje javnosti o superiornijim karakteristikama proizvoda i usluga kompanije u odnosu na konkurentsku,
- stalno komuniciranje sa postojećim i potencijalnim kupcima o kompaniji i njenim proizvodima.

Potrebno je naglasiti da kompanija mora postaviti konkretne,merljive ciljeve,koji sadrže kvantitativnu,kvalitativnu i vremensku komponentu. Upravo zato je potrebno pratiti samo rezultate komuniciranja,a ne uticaj ukupnog marketing miksa.Krajnji cilj marketing komunikacije je svakako prodaja proizvoda i zadovoljstvo kupaca, iako je post-kupovni stav posledica dugoročnog procesa kupčevog donošenja odluke.Neposredni cilj marketing komunikacije je povećati nivo spremnosti za kupovinu kod potencijalnih kupaca.Ljudi iz marketinga žele da kod ciljnih grupa ostvare čulnu i realnu reakciju.Postoji više različitih modela koji mere stepen odaziva kupaca (pogledaj tabelu). Poznati su nam sledeći nivoi spremnosti korisnika:

- Sigurnost se pobudjuje ponavljanjem naziva proizvoda u reklamama,
- Poznavanje - ustanoviti koji deo ciljne javnosti je zapamtio naziv proizvoda, kao i koji deo već zna za proizvod,
- Ugodnost - nakon što ustanovimo da ciljna javnost poznaje proizvod,želimo odrediti kolikom delu javnosti je proizvod prijatan,
- Ostvarivanje prednosti-usprkos naklonjenosti proizvodu,javnost preferira konkurentski proizvod-cilj; formiraiije veće naklonjenosti našem proizvodu,
- Ubedjivanje-uprkos naklonjenosti,ciljna javnost nije ubedjena da želi kupiti proizvod-cilj: povećati njihovu ubedjenost o potrebi kupovine,
- Kupovina-uprkos ubedenosti nekih članova grupe u kupovinu,oni je odlažu i čekaju
- još dodatnih podsticaja (dodatnih informacija, niže cene, poklone, ...).

Faktori ciljnih odaziva su važna aktivnost u formiranju i merenju efikasnosti komunikacionog,odnosno programa promocije.

## STRATEGIJA KOMUNIKACIJSKOG MIKSA

Zaposleni u marketingu vrše izbor između dve osnovne strategije komunikacionog miksa - strategiju vuče i strategiju guranja.Strategija guranja (push) se zasniva na guranju proizvoda kroz kanal prodaje sve do krajnjeg kupca.Proizvodjač usmerava svoje marketinške aktivnosti (pre svega ličnu prodaju i unapredjivanje prodaje preko posrednika) na unapredjenje svakog člana kanala,a samim tim i prodaje proizvoda konačnim potrošačima.Korišćenjem strategije povlačenja (pull) proizvodjač usmerava svoje marketinške aktivnosti (pre svega oglašavanje i pospešivanje prodaje) prema krajnjim potrošačima, kako bi ih ubedio da kupe proizvod. Ukoliko je strategija povlačenja efikasna,potrošači će tražiti proizvod od prodajnog kanala ili od proizvodjača.Ova strategija je tako i dobila

naziv, jer potražnja potrošača "vuče" proizvod kroz prodajni kanal. Kompanije prilikom razvoja svojih strategija komunikacijskog miksa uzimaju u obzir više faktora, uključujući i vrstu proizvoda/tržišta i fazu u životnom ciklusu proizvoda. Pomenimo značaj različitih promocijnih mera u različitim situacijama, bilo da se radi o tržištima potrošača ili mediu organizacionim tržištima. Proizvođači proizvoda siroke potrošnje obično više koriste strategiju "povlačenja" i to kroz ulaganja sredstava u oglašavanje, kojim pospešuju prodaju, ličnu prodaju i davanja na značaju odnosima sa javnošću. U suprotnom slučaju, među organizaciono tržište je sklonije strategiji "guranja" tako da se sredstva ulažu u ličnu prodaju, koja dovodi do unapredjenja prodaje, oglašavanja i odnosa sa javnošću. Učinak različitih promocijnih mera se prati u zavisnosti od faze životnog ciklusa proizvoda u kojoj se proizvod nalazi. U fazi uvođenja, odnosi sa javnošću i oglašavanje su se pokazali kao odgovarajući instrumenti u ostvarivanju visoke svesti o proizvodu, međutim, unapredjenje prodaje se pokazalo kao korisna mera prilikom lansiranja novog proizvoda. Ličnu prodaju koristimo zato, da bi postigli takav efekat u kome će obim trgovine uticati na nivo proizvodnje proizvoda. U fazi rasta, odnosi sa javnošću i oglašavanje imaju jak uticaj, ali moguće je unapredjenje prodaje umanjiti ukoliko nam je potreban manji podstrek. U fazi zrelosti, unapredjenje prodaje može ponovo dobiti na značaju u odnosu na oglašavanje. Kupci znaju robnu marku i zato oglašavanje koristimo samo kako bi ih potsetili na proizvod. U fazi opadanja se oglašavanje zadržava na nivou sećanja proizvoda, smanjujemo intenzitet odnosa sa javnošću, prodajno osoblje posvećuje manje pažnje samom proizvodu. Suprotno tome pospešivanje prodaje ima veoma veliki značaj.

## KARAKTERISTIKE PROMOCIJNIH MERA

Koncept integrisanih marketinških komunikacija nalaze pažljivo formiranje načina mešanja promocijnih mera u komunikacijski miks. Kako kompanija može da ustanovi koji miks promocijnih mera treba koristiti? Kompanije unutar iste grane se veoma razlikuju u formiranju svojih komunikacijskih mikseva. Svaka promocijska mera ima jedinstvene karakteristike i troškove koje izaziva. Ljudi iz marketinga moraju razumeti te karakteristike kako bi izabrali najbolja rešenja.

**Reklama u funkciji komunikacije:** Reklamom se može dopreti do geografski raspršenih kupaca uz ostvarivanje niskih troškova uz višekratno ponavljanje. Obimno oglašavanje govori o nekim pozitivnim stvarima o samom prodavcu, njegovoj usmerenosti ka uspehu. Zbog javne prirode oglašavanja potrošači su skloni stvaranju slike o dotičnim proizvodima kao legitimnim. Oglašavanje je veoma izražajno-omogućava kompaniji dramtizaciju svojih proizvoda kroz pozitivnu upotrebu vizuelizacije, impresija, zvuka i boje. Reklama ima i određene slabosti. Istina je da se na ovaj način brzo stiže do mnogo ljudi, ali je to ipak bezlični oblik i ne može se stupiti u lični kontakt sa potrošačima, kao što je to slučaj sa osobljem u kompaniji. Oglašavanje omogućava jednosmernu komunikaciju sa auditorijumom i nemoguće je dobiti automatsku povratnu informaciju o tome da li su svi obratili pažnju na, recimo, reklamu ili da li su reagovali na određene uticaje koji se vrše kroz nju. Oglašavanje je veoma skupo. Neke oblike oglašavanja na radiju ili u časopisima je moguće odraditi uz relativno niske troškove, ili druge vrste oglašavanja, recimo na televiziji, koje će vas skupo koštati.

**Lična prodaja u funkciji komunikacije.** Lična prodaja je najefikasnije način u određenim fazama kupovnog procesa, posebno tokom formiranja preferencija kupaca, ubedjivanja

i akcije. Obuhvata uzajamnu aktivnost između dve ili više osoba na način da svaka osoba uočava potrebe i karakteristike ostalih i da je u mogućnosti da im se brzo prilagodjava. Efikasni prodavci drže interes kupca u središtu svoje pažnje s ciljem izgradnje dugoročnih odnosa. Ličnom prodajom kupac obično oseti veću potrebu da sluša i da reaguje, pa čak iako je reakcija kulturna u obliku "ne, hvala". Prodajno osoblje zahteva dugoročnu predanost, kao i samo oglašavanje. Oglasavanje je moguće uključiti i isključiti, međutim, obim prodajnog osoblja je teže menjati. Lična prodaja je najčešće promocioni oblik rada u kompaniji.

**Unapredjenje prodaje u funkciji komunikacije.** Unapredjenje prodaje uključuje širok asortiman mera - kupone, takmičenje, popuste, nagrade i druge pomoću kojih se privlači pažnja potrošača, vrši se jak uticaj na kupovinu i moguće ih je koristiti za dramtizaciju ponude proizvoda, kao i za pobudjivanje opadajuće prodaje. Unapredjenje prodaje zahteva i nagradjuje brz odziv, ukoliko se kroz oglašavanje kaže "kupite naš proizvod", u stvari se u cilju unapredjenja prodaje kaže "kupite sad". Efekti unapredjenja prodaje su često kratkotrajni i često nisu toliko efikasni kao što je to slučaj kod oglašavanja ili lične prodaje prilikom izgradnje dugoročne preferencije robne marke.

**Odnosi sa javnošću u funkciji komunikacije.** Odnosi sa javnošću su veoma ubedljivi: nove priče, karakteristike i događaji su daleko istinitiji i uverljiviji kupcima, nego što su to oglasi. Odnosi sa javnošću dostižu do velikog broja kupaca, do kojih ne dopiru oglasi i prodavci. Obaveštenje stiže do kupaca kao "vest", a ne kao prodajno usmerena komunikacija. Kao što je to slučaj kod oglašavanja, odnosi sa javnošću dramtizuju preduzeće ili proizvod. Ljudi iz marketinga, po pravilu premalo koriste odnose sa javnošću ili ih pak počnu koristiti prekasno. Dobro osmišljeni odnosi sa javnošću, upotrebljeni uporedo sa drugim elementima prodajnog miksa, mogu biti veoma efikasni i ekonomični.

**Neposredni marketing u funkciji komunikacije.** Iako postoji više oblika neposrednog marketinga, svi oni imaju četiri jasno prepoznatljive karakteristike. Neposredan marketing nije javan: obaveštenje je obično upućeno na određenu osobu. Neposredni marketing se istovremeno prilagođava: obaveštenja je moguće brzo pripremiti i prilagoditi ih tako da odgovaraju našem pristupu određenim kupcima. I na kraju, neposredni marketing je uzajamna aktivnost; omogućava dijalog između ljudi iz marketinga i potrošača; obaveštenja je moguće menjati sve u zavisnosti od reakcija potrošača. Neposredni marketing je odgovarajući za ciljno usmerene marketinške napore, kao i za izgradnju jedan na jedan odnosa sa potrošačima.

## NAJVAŽNIJE ODLUKE NA PODRUČJU MARKETING KOMUNICIRANJA

Formiranje efikasnog i uspešnog sistema komuniciranja obuhvata sledeće postupke, odnosno korake:

- **Odredjivanje ciljnih grupa, odnosno javnosti** - formiraju ih postojeći i potencijalni kupci, donosioci odluka i uticajni pojedinci, oblikovani kao pojedinci, grupe, delovi stanovništva ili ukupno stanovništvo. Sastavni deo analize ciljnih grupa je odredjivanje postojećeg i željenog imidža.

- **Odredjivanje ciljeva komunikacije** - kako najbrže, najpotpunije i najefikasnije informisati kupce o našim proizvodima.

- **Formiranje obaveštenja** - sadrži odgovore na četiri pitanja: kakva je sadržina obaveštenja, kako su strukturirana obaveštenja, kakav je njegov oblik i ko će najbolje da prenesu obaveštenje.

- **Izbor komunikacionih kanala** - razlikujemo dva oblika: lični (neposredna komunikacija između dve ili više osoba) i javni kanali (posredovanje obaveštenja nema lični karakter).

- **Pravljenje kalkulacije** za komunikaciju predstavlja zahtevan rad, koji zavisi od ciljeva koje postavlja kompanija i koji se odnosi na sledeća područja: neposredni marketing, unapređjivanje prodaje, oglašavanje, odnosi sa javnošću i prodajno osoblje. Metode za pravljenje proračuna su: metoda raspoloživih sredstava, metoda udela u vrednosti prodaje, metoda poređenja sa konkurentima, metoda ciljeva i zadataka.

- **Izbor komunikacijskog miksa** - znači poznavati prirodu pojedinačnih komunikacijskih alata, poznavati svoj proizvod, ciljeve koje na području marketinga postavlja organizacija i izabrati najoptimalniju kombinaciju komunikacijskih alata.

- **Merenje efikasnosti komunikacijskih aktivnosti** - nakon donošenja komunikacijskog plana, potrebno je izmeriti (kroz anketu) njegov efekat na ciljane grupe.

- **Prilagodjavanje kompanije i vođenja novim odnosima stvari** - u sistem komuniciranja uključiti koncept povezane marketing komunikacije, koja uzima u obzir dodatnu vrednost, kao i jednokratno ocenjuje stratešku ulogu različitih komunikacijskih alata i njihovo međusobno povezano delovanje u smislu veće efikasnosti.

Klasičan pristup marketing komuniciranju je pasivniji, pošto je usmeren ka dobrom pokrivanju izabranih tržišta informacijama i čekanju na rezultate, međutim savremeni pristup marketing komuniciranju izvire iz konkurentskih prednosti i koristi i usmeren je ka saznavanju potreba i želja kupaca. Uprkos tradicionalnoj usmerenosti marketing komuniciranja ka ličnim odnosima ljudi iz marketinga sa potencijalnim kupcima, to usmerenje ne obuhvata korišćenje kombinovanja ličnog odnosa sa ostalim oblicima komunikacijskog miksa, što bi moglo da dovede do sinergijskih učinaka, a samim tim i uspešnijih rezultata. Tradicionalno usmerenje u marketing komuniciranju ima određene slabosti, koje će u buduće biti potrebno ukloniti, posebno ukoliko budemo želeli imati efikasniji i uspešniji sistem marketing komuniciranja. Nabrojaćemo neke od slabosti koje negativno utiču na istraživanje u poslednje vreme:

- Kupci obično znaju, koje proizvode žele da kupe i nije im potrebno dodatno ubedjivanje;

- Tradicionalni lični odnosi povezani sa druženjem postaju preživeli oblik, pošto opterećuju dobavljače, koji žele da posluju u dugoročnom sistemu nabavke (radna grupa).

Poslednjih godina se jasno može uočiti, pre svega na razvijenim, a posebno na zasićenim tržištima, veoma jaka konkurencija, što prouzrokuje jaču ponudu od tražnje, pa su metode i aktivnosti marketing komuniciranja, posebno oglašavanja, veoma prefinjene, efikasne, svakako agresivnije kod pojedinih ciljnih grupa što predstavlja oblik psihičkog pritiska. Negativne posledice agresivnog marketing komuniciranja su sledeće:

- **Ekonomске** - neodgovarajućim marketing komuniciranjem odvaraćamo kupce od kupovine;
- **Društvene** - formiranje lažnih vrednosti, diferenciranje i neželjeni potrošački stavovi;
- **Etičko-estetske** - nekvalitetan oblik marketing komuniciranja daje nejasne etičke vrednosti;
- **Moralne** - lažna obavešenja mogu negativno da utiču na odluke kupaca.

**Odnosi sa javnošću** su instrument komuniciranja, putem kojeg kompanija informiše javnost o svojim poslovnim i razvojnim planovima o važnim događajima u njoj sa ciljem privlačenja pažnje javnosti, kao i društva i stvaranja dobrog imidža (slike, mišljenja, stava) javnosti o njemu. Kompanija sprovodi ove aktivnosti kroz institucionalnu propagandu, koja predstavlja slanje određenih obaveštenja raznim medijima ili neposredno kroz lični kontakt predstavnika kompanije.

Odnosi sa javnošću predstavljaju celinu mera kompanije, putem kojih se želi stvoriti ili održati dobra slika (pozitivan imidž) o svom poslovanju. Odnosi sa javnošću su primeren instrument u komuniciranju. Ciljne aktivnosti odnosa sa javnošću su:

**Odnosi sa štampom:** formiranje i posredovanje u objavi bitnih informacija u štampanim medijima kako bi se privukla pažnja na sebe, svoje proizvode ili usluge.

**Publicitet proizvoda:** napori usmereni ka informisanju javnosti o određenom proizvodu.

**Javni radovi:** izgradnja i održavanje odnosa sa državnim i lokalnim okruženjem.

**Lobiranje:** izgradnja i održavanje odnosa sa zakonodavcima i vladinim aparatom zbog uticanja na zakon i propise.

**Odnosi sa investitorima;** održavanje odnosa sa deoničarima i drugim članovima finansijskih grupa.

**Razvoj:** odnosi sa donatorima i članovima neprofitnih organizacija u cilju pridobijanja finansijske i dobrovoljne podrške.

U odnose sa javnošću ubrajamo promociju proizvoda, ljudi, lokacija, zamisli, aktivnosti, kompanija ili čitavih naroda. Poslovna udruženja koriste odnose sa javnošću kako bi obnovila interes za proizvodima za kojima opada tražnja. Države koriste odnose sa javnošću kako bi privukle više turista, stranih investicija i međunarodnu podršku.

Odnosi sa javnošću imaju veoma jak uticaj na javnu svest i daleko manje troškove nego što je slučaj kod oglašavanja. Kompanija, pri tome ne plaća prostor ili medijsko vreme. Jedino što plaća je osoblje, koje razvija i šalje informacije u okruženje, na taj način upravlja događajima. Ukoliko kompanija učini nešto zanimljivo za to će biti zainteresovani različiti mediji, što ima jednak uticaj na oglašavanje, koje bi koštalo milione dinara. Odnosi sa javnošću su daleko verodostojniji od oglašavanja.

Kompanija obično usmerava ka javnosti različite aktivnosti koje su stalne odnosno neprekidne.

Najvažnije funkcije odnosa sa javnošću su:



- širenje informacija o poslovanju organizacije,
- lobiranje menadžera i uticaj na javne grupe,
- PR - oglasi,
- PR - priredbe,
- Poslovna obaveštenja,
- izdavanje internih novina,
- potpomaganje naučnih, sportskih i kulturnih priredbi.
- sponzorstva i donatorstva,
- organizacija različitih priredbi,
- članci i reportaže o razvoju novih proizvoda,
- korišćenje poznatih osoba koje privlače pažnju šire javnosti,
- konferencije za štampu u cilju promocije proizvoda-usluga predstavljanje velikih dostignuća u kompaniji i slično.

Za uspeh određenog proizvoda ili kompanije kao celine je potrebno da se sa javnošću foimira pozitivan odnos.To je zadatak komuniciranja sa javnošću, koji predstavlja skup aktivnosti organizacije koje su usmerene ka zaposlenima, kupcima, vlasnicima, posrednicima i ukupnoj javnosti u cilju formiranja i zastupanja pozitivnog stava o poslovanju te kompanije kao člana društva. Besplatni oblik odnosa sa javnošću je publicitet.Sa stanovišta kompanije to je svaki planirani oblik objavljivanja novosti o aktivnostima kompanije u različitim medijima koja je daleko verodostojnija od oglašavanja.Ne smemo zaboraviti važna pravila da svaka promotivna strategija mora biti usklađena sa karakteristikama ostala tri elementa marketing miksa.Aktivnosti kompanije u vezi sa formiranjem odnosa sa javnošću započinje u samoj kompaniji, preciznim obaveštavanjem zaposlenih.Neobaveštenost vodi ka nerazumevanju pojedinih odluka i do nesporazuma koji se manifestuju unutar kompanije.Važno je da kompanija razvija pozitivne odnose sa kupcima,dobavljačima,konkurencijom, zaniteresovanim grupama, društvom, ukratko sa okruženjem.

## ZAKLJUČNE MISLI

Marketing komuniciranje je složen proces koji obuhvata organizaciju, sredstva, metode i obaveštenja za prenošenje informacija o proizvodu, čime pomažemo kupcu da lakše i brže donese odluku.Marketing komuniciranje,odnosno promocija, stvarno označava komunikaciju, odnosno prenos informacija između kompanije i postojećih i potencijalnih kupaca na ciljnim tržištima.Ukupan komunikacijski miks, nazvan i promocioni miks sastoji se iz odgovarajuće mešavine oglašavanja, lične prodaje, unapredjenja prodaje, odnosa sa javnošću i mera neposrednog marketinga koje kompanija koristi za praćenje oglašivačkih i marketing ciljeva.U procesu marketing komuniciranja, kompanije postavljaju sebi sledeće ciljeve:pravovremeno informisanje javnosti o kompaniji i proizvodima, ubeđivanje javnosti o boljim karakteristikama proizvoda od konkurentskih,pravovremeno komuniciranje sa postojećim i potencijalnim kupcima o kompaniji i njenim proizvodima.Unapredjivanje prodaje predstavlja kratkoročni potsticaj u cilju povećanja prodaje nekog proizvoda ili usluge. Unapredjenje prodaje potstiče na kupovinu, a oglašavanje stvara razloge za kupovinu.Sastoji se iz brojnih aktivnosti putem kojih kompanija potstiče i izaziva bržu kupovinu određenog proizvoda odnosno

prometa. Mere koje potstiču prodaju su različite, kao napr.: kuponi, takmičenja, pokloni, igre, nagradne igre, lutrije, tombole, nagrade, sajmovi, prodajne izložbe. Odnosi sa javnošću su instrument komuniciranja putem kojih kompanija informiše javnost o svojim poslovnim i razvojnim planovima, o važnim događajima. Na taj način zainteresuje javnost i stvara pozitivan imidž (sliku, misljenje, stav) o kompaniji. Lična prodaja je jedan od oblika ličnog marketing komuniciranja. Znači predstavljanje kompanije ili vodi razgovor sa jednim ili više potencijalnih kupaca, u cilju unapredjenja prodaje. Nove komunikacione tehnologije i internet se uspešno koriste kao sredstvo za promociju proizvoda i kao sredstvo uspešne komunikacije kompanije i njenog okruženja. Ta uspešna komunikacija je osnova uspešnog i kontinuiranog napredka i razvoja kompanije.

## LITERATURA:

1. Paul Bear Bryant, Great Quotes from Great Leaders, (Lombard, IL: Celebrating Excellence Publishing, 1990), 119.
2. James E. Grunig i Larissa A. Grunig, „Models of Public Relations and Communication”, u Excellence in Public Relations and Communication Management, ur. James E. Grunig, (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1992), 299.
3. Norman H. Anderson, „Integration Theory and Attitude Change”, Psychological Review 78, 1971., 171-206.
4. Maxwell E. McCombs i Donald L. Shaw, „The evolution of setting research: Twenty five years in the marketplace of ideas”, Journal of Communication 43, 1993: 65.
5. Maxwell E. McCombs i Donald L. Shaw, „The evolution of setting research: Twenty five years in the marketplace of ideas”, Journal of Communication 43, 1993: 65.
6. Armstrong, Gary, Kotler, Philip: Marketing - An Introduction, Prentice - Hall, Inc. New Jersey, 2000, str. 403.
7. C. Glenn Pearce i drugi; Principles of Business Communication: New York: John Wiley, 1984), str. 516-538.
8. John V. Pavlik i Shawn McIntosh, Converging Media: An Introduction to Mass Communication, (Boston: Pearson-Allyn & Bacon, 2004), 19.
9. Donald K. Wright (Principal Investigator), „The Magic Communication Machine: Examining the Internet's Impact on Public Relations, Journalism, and the Public”, (Gainesville, FL: The Institute for Public Relations, 2001), 37-39.



# COMMUNICATIONS MARKET AS A FUNCTION OF OPERATING COMPANY

Marko Laketa<sup>4</sup>, Sanel Jakupović<sup>5</sup>, Luka Laketa<sup>6</sup>

**Abstract:** For the successful functioning of any business entity, business communication is very important, both within the system and outside it. Marketing communications is one of the basic subsystems of the marketing concept. Besides the quality of produced products, good pricing policy and the choice of marketing channels, the vendor must constantly communicate with existing and potential customers. Communication involves a mix of different activities ranging from information, reminders, persuasion, and linking producers with buyers. Marketing communication is a complex process, which obnhvata organization, resources, methods and information to pass on information about the products, which help customers quickly and easily make an informed buying decision. Marketing communication and promotion really is a communication and information transfer between companies and existing and potential customers in target markets. The total communications mix of companies, which are called promotional mix, consisting of a mixture of advertising, personal selling, sales promotion, certain measures in the field of public relations and direct marketing measures, which the company uses in order to achieve the goals of promotion and marketing in general.

**Key words:** communication, marketing, promotion, communication mix, sales promotion.

**JEL Classification:** M 31

---

4 Ph. D. Laketa Marko, Elit College, Belgrade, Serbia, University Apeiron, Faculty of Business Economics, Banja Luka, and Faculty of Entrepreneurial Business, University Union-Nikola Tesla, Belgrade, Serbia, prof.laketa@gmail.com

5 Ph. D. Jakupović Sanel, University Apeiron, Faculty of Business Economics, Banja Luka, sanel.j@apeiron-uni.eu

6 L. Laketa M. Sci. Luka, Lecturer, Elit College, Belgrade, Serbia, luka.laketa@elit.edu.rs



## BUSINESS ENGLISH: THEORETICAL VS. PRACTICAL ISSUES

Snežana Milovanović<sup>1</sup>

**Summary:** *Precise definition of Business English is a complex and difficult task. Traditionally, theoretical approaches and trends have not resulted in a strict consensus or unitary approach in analyzing and presenting the most important issues. A number of different trends with varying degrees of importance have been proposed to account for different aspect and complex nature of Business English. In spite of numerous attempts, the common core of the language has not been clearly defined. Relevance of distinct language components to the actual communication process is yet to be determined both from the theoretical and practical point of view. Although a vast amount of literature has been produced in this area, it is still not very clear how traditionally accepted analyses apply to the real-world communication. Pragmatic approaches to design of instruction materials and planning teaching methodology point to a gap between the theory and actual practice. It may be perceived, however, that a number of distinct trends in the Business Language analysis is somewhat relevant and still could apply both to the instructional and business communication processes.*

**Key words:** *Business English, English for Specific Purposes (ESP), Lexicogrammar/linguistic components, theoretical analysis, instructional materials, contextual use*

**JEL Classification:** *A10*

### INTRODUCTION

In this article, I address some of the most significant issues related to Business English within a broad field of English for Specific Purposes (ESP). A very general overview of literature and critical evaluation of research presented by some academics and authors in

<sup>1</sup> Assistant Professor in English Language and Philology, Dr. Snežana Milovanović, Pan-European University „Apeiron“, Banja Luka, [integra.professional@gmail.com](mailto:integra.professional@gmail.com)

this field have been provided. I also discuss problems related to instructional materials and generally used methods in teaching Business English, as well as the business language use in corporate and organizational settings.

## **BUSINESS LANGUAGE THEORIES, TEACHING MATERIALS AND CONTEXTUAL USAGE**

### **Business Language Approaches – Lexis and Grammar/ Linguistic Analysis**

I have adopted an approach that stresses necessity of the Business language contextualization in order to show that the theoretical business language postulates differ to a great extent both from the teaching methods of the business language and the business language use in realistic settings. Researchers have pointed out to a problematic gap existence between the research on lexis and grammar contained in instructional materials and practical language issues encountered in actual business contexts.

Mike Nelson (2000), for example, conducts an extensive research on fundamental issues related to the Business English lexis in order to shed light on this gap. He first hypothesizes that there are significant differences between Business English and General English and further investigates differences between instructional materials and the real-life business language. In order to draw conclusions, it is necessary to identify and describe the lexis specific to Business English. His research project is centered on the three major issues pertaining to Business English:

1. It specifies the differences found between Business English lexis and the lexis of general English at a variety of levels.
2. It specifies how the lexis of published Business English teaching materials differs from that found in real business life.
3. It explores and describes central aspects of Business English lexis providing a firm base for future materials writers to work from. (Nelson 2000:8- Chapter 2)

I argue that we may extend the findings of this important work to the actual Business Language use that includes all language components, i.e. grammatical structures, as well as the register, discourse and genre, along with the communication itself (to be discussed). The third assumption that the most basic Business Language core would represent a foundation for future instructional materials is especially significant. Repercussions of this type of research apply not only to the classroom, but also to the real-life business environments.

It is indisputable the lexical approach is of the utmost significance in developing Business English materials and teaching. As I argue, while presentation of the overall grammar structure is indispensable along with other facets pertaining to effective business communication, the Business English lexis must be conveyed to participants through well organized and planned materials and instructional methods. I hereby acknowledge Nelson's arguments for the lexis common core. However, we have to be careful not to place too

much emphasis on lexis to the extent that other aspect of effective business communication are excluded.

The work of J. Nattinger & J. DeCarrico (1992) has influenced relative dominance of the lexical approach in BE language instruction. This trend has been opposed by a number of researcher (for example, see A. Henry, 1996). It diminishes participants' creativity; they are presented with the common vocabulary, while the contextual application including discourse and other linguistic components are largely ignored.

Traditional linguistic approaches have considered grammar and lexis separately. C. Gitsaki (1996), for example has proposed independent lexical and semantic approaches, which is disputed by Nelson (2000) who claims that lexis and grammar interdependent and may not be treated separately.<sup>2</sup>

Linguistic analysis is one of the most complex aspects of the Business English instruction. The general consensus of the common core business English has not yet been achieved. "The common core of business English is still missing (Nelson, 2000:125)". "The common core" here refers to the lexical and grammatical components of the language specifically "well-agreed core of semi-technical lexis and grammar that is widely used in academic scientific and technological subjects (Dudley-Evans and St. John 1996)". Similarly, M-J. St. John (1996) affirms that one of the reasons that teaching Business English is a difficult task lies in the fact that the common core of the language has not been established. I argue that this fact should not indeed present a problem in defining the Business English language. This is supported by the Pickett's (1989) claim that Business English has the role of relating distinct business specialities and technicalities to the language of the general public. We may conclude that although Business English could be classified as very general, it has an inherently scientific and technical role. A number of authors have tried to define general lexical and grammatical features (see Picket 1986).

### **Lack of Academic research on Business English**

As widely recognized by different authors, the Business English area has not been sufficiently researched. M. Ellis and C. Johnson (1994) point to the lack of research. M. Hilkka. H. Yli-Jokipii (1994) claim that thorough research is needed, especially in order to distinguish between the business language and the general language features.

Tony Dudley-Evans and Maggie Jo St. John (1996) conclude in their research report that relatively little research has been done in this area. They also point to the fact that written communications have been the main focus of research, while the teaching materials have been tailored for the oral communication. Given that English now has the role of a global, i.e. Lingua Franca, language very few authors take into account the fact that it is taught both by native and non-native speakers. For example, Dudley-Evans and St. John (1996) relate their research efforts directly to International English used by international businesses. They refer to the Test of English for International Communication (TOEIC) as a

---

<sup>2</sup> Please, note that the lexis and grammar relations represent an ontological issue and are not discussed in this paper. However, as a linguist, I must point out that these two language components are intertwined, and there is a general consensus among most contemporary linguistic approaches that lexicon and grammar may not be analyzed as distinct categories.

criterion in distinguishing between International and Business English. The aim of their research was to evaluate whether International, and ultimately Business English, conform to the contemporary language theories.

## **BUSINESS ENGLISH AND ENGLISH FOR SPECIFIC PURPOSES**

Many authors distinguish between Business English for general purposes and English for Specific purposes. Dudley-Evans and St. John (1996) make a clear distinction between the teaching methods used in these two areas. Namely, teaching Business English for general purposes is mainly based on traditional foreign language teaching methods focusing on grammatical analysis and lexis of the language within the general business context. On the other hand, English for specific business purposes is tailored for individuals with business experience and ambitions who need to foster business communication skills, and may need to focus on more narrow specializations and specific business disciplines within the field.

According to Pickett (1986), Business English will more closely resemble the every day language spoken by general population than any other variety of English for Specific Purposes (ESP). Acquainting the general public with the business language skills becomes crucial in instructing individuals on how to acquire job interview skills and become successful in their career orientation and planning. Dudley-Evans & St John (1996) point out that communication with general public is by and large ignored in the analysis of Business English, which is in contrast with the fact that the large number of courses conducted in North America prioritize communication between the public and company shareholders.

Williams and Brunton (2009) claim that ESP has had a great effect on the more general field of Teaching English as a Second Language, and that the needs analysis is more readily taken into account in preparing instructional materials and applying the teaching methods. "Clearly the line between where General English courses stop and ESP courses start has become very vague" (Williams and Brunton 2009: 3). Furthermore, Anthony (1997) points to a controversy of the ESP approach taken that the General English teachers who base their courses and teaching materials on the students' needs analysis and their own specialized knowledge, while the real ESP teachers ignore this crucial aspect of ESP instruction. In addition to this controversy, J.M. Swales 1985 criticizes many instructors of Business English and other ESP variants for the lack of specialized ESP training which may negatively effect the quality of instruction. Paradoxical situations encountered throughout this field are closely tied to one of the major issues in the ESP and Business English "This issue whether to focus on the common core or to design a course with more specific aims is one that holds the central place in debate about ESP courses today (Williams and Brunton 2009:3)."

As generally recognized, Business English is discussed within the broader, more general field of English language teaching and English for Specific Purposes (Dudley-Evans and St. John 1996 and Nelson 2000). References to different categories of English language instruction indeed appear controversial and even contradictory. Dudley-Evans and St. John (1996) acknowledge that the generality of the term "Business English" leads to an enormous confusion, following C. Johnson (1993), D. Pickett (1986) and (1989) and A.M. Johns (1986). In spite of the apparent confusion and contradiction shown in the classifica-



tion mentioned above, we should keep in mind that Business English is indeed just one of the “Specific purpose branches”, that could be defined in a number of different ways depending on the context of its use and instruction. Although it is deemed to have more practical and purpose-oriented implications than Teaching English for General and Specific purposes, as well as Teaching English as a Second Language, Teaching Business English could indeed be defined in a number of different ways. There is a general consensus that there is no clear definition of Business English. Needless to say, this task becomes even more difficult in the second decade of the new millenium. English has acquired a role greater than “Lingua Franca”, at the present time it represents and indispensable tool in the process of globalization. Consequently, the definition of “Business English” has a far wider scope that encompasses numerous modes of business activities including financial, political, economic, commercial, technical, marketing, communication and numerous other fields along with their respective sub-disciplines and subdivisions. In the contemporary globalized world, even Teaching English as a Second languages, beyond the most basic elementary levels, necessarily becomes “business purpose oriented”.

As will be shown in this paper, the wide scope of research in this area includes discussion of teaching materials, as well as some aspects of the business language analysis.

## REVIEW OF THE BUSINESS LANGUAGE ANALYSIS AND TRENDS

Nelson<sup>3</sup> (2000) presents a chronological review of distinct trends used in the business language analysis. His critical review includes different types of work including early studies on register analysis, discourse and genre, as well as the needs analysis and the evaluation of Business English materials. Nelson’s criticism is based on the intuitive aspects of the early works and theoretical approaches. Reviews of different types of business communication, including spoken and written genres, as well as research on business and language communication skills, have been also presented by other authors, e.g., Dudley-Evans and St. John (1996).

In this section, I present a summary of distinct types of analysis and classification pertaining to the Business language. A brief review of the most significant business language components include needs analysis, linguistic analysis, discourse and genre analysis, communication skills and cross-cultural awareness as the main research areas on Business English (following Dudley-Evans & St John 1996).<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Nelson’s thesis was presented in 2000; although his review and criticism of research and literature were based on the published work of 1980s and 1990s, most of his concerns relating to the gap between the teaching materials, some empirical issues and the actual language use are still very relevant.

<sup>4</sup> This article does not present a thorough review of business language trends and analyses. References to individual works and authors are used to provide a general sense of the background research in order to support the main arguments and issues discussed in this paper.

## Needs Analysis

As the instruction of Business English has the main goal to accommodate the needs of participants, the needs analysis has the most significant role in the analysis of Business English within the more general field of ESP (English for Specific Purposes). Considering the fact that Business English is more general than many other ESP subcategories, the needs analysis is even more relevant. This presentation shows a tight connection between the needs analysis along with all other types of analyses presented below on the one hand, and the individual's linguistic skills on the other hand. Evaluation of the skills and tasks plays a crucial role in the analysis. General language skills considered in the needs analysis approach are focused on reading, writing, speaking and listening. To these general linguistic skills, often referred to as major "macro-skills", we may add translation skills which are particularly important to the individuals who learn English as a Second Language. The overall needs analysis proves spoken English to be the most dominant skill required for successful participation and communication in meetings, oral presentations, telephone communication related to business inquires and conducting of business negotiations etc. According to B. Holden (1993) most business activities require oral communication skills, when compared with business activities that are based on written communication. Specifically, he points out that among 10 major areas of business communication, 8 require spoken communication skills, e.g., presentations, negotiations, telephoning, participation in meetings, trade shows and international training, making sales calls, entertaining clients and colleagues, explaining technical processes, conducting tours of facilities and introductions. On the other hands, writing skills are crucial in a relatively small number of business activities such as report and business letter writing. However, reading and writing skills are also significant, as well as the distinction between major genres such as letters, memos and reports. These genres are more general and are often referred to as macro-genres and may be further subdivided into different types of letters and reports.

Relating the needs analysis to the basic linguistic skills is obviously crucial. Moreover, some researchers argue that the needs analysis should also account for the participants' ambition and motivation behind the business language instruction. Thus, A. Rasanen (1991) argues that the participants' goals and ambitions, beside the employer's perception of the employee and the role in organization should be considered along with the basic language skills. Furthermore, participants' needs should be prioritized depending on specific business specialities. Importance of the needs analysis has also been emphasized by M. William and C. Brunton (2009) who have conducted a research study based on the participants' evaluation of the Business English course which consisted of two components, i.e., Business English and General English. The research was based on the overall needs analysis, and specifically on the students "wants". Dudley-Evans and St. John (1996) and Rasanen (1991) also emphasize the participant's personal wants. Here, the "wants" may refer to any personal preference or motivational factor, ranging from career advancement ambitions and specific promotions to the general knowledge quests, as we have seen in the research project conducted by William and Brunton (2009). The findings of the project revealed that the students' "wants" were focused more on learning General English, although they were quite satisfied with the ESP component. However, the participants preferred the wider scope of topics offered by the General English component indicating that "courses should be designed with not just the stakeholders' more narrow view of their employees' immediate perceived needs. It also supports the inclusion of needs

analysis and student interviews in order to ensure that course design successfully meets a broad range of wants and needs (William and Brunton 2009: 1-2) .“

William and Brunton's (2009) study is rather unique in that it evaluated efficacy of the ESP course comparing to the General English course, which has not been examined to a great extent, although ESP has a long tradition within the ESP teaching. They criticize Dudley-Evans and St. John (1998) and T. Hutchinson and A. Waters (1987) for producing extensive and well detailed works without comparing the participants' immediate needs to their wants and desires to learn English in general. R. Jasso-Aguilar (1999) also conducted a research study on ESP which revealed a discrepancy between the participants wants and personal attitudes on one hand and the needs or their employers' expectations, on the other hand.

The writers of instructional materials as well as the English Languages teachers are far more aware of the importance of the needs analysis and tend to focus more on the participants' goals. Some researchers, like S. Kaur (2007) points out that the comprehensive needs analysis is neglected in ESP and that the course planning is perceived as ad hoc. K.M.Yin and I. Wong's (1990) analysis of the business needs and tasks calls for a balanced approach and a greater degree of integration between oral and written communication skills. One of the main difficulties in presenting the needs analysis is the issues of instruction material availability outside of the institution where the research is conducted. We may conclude that the ability to meet the needs of participant should be among the top criteria in designing the instructional materials used to teach Business English.

### **Register Analysis**

ESP and Business English were originally based on the register analysis. Register analysis refers to the grammar and vocabulary characteristic of Business English context. It is generally understood that grammatical structure and vocabulary of General English does not significantly differ from the Business English and other ESP variants, while the register analysis implies certain grammatical structures and lexical items are used more frequently, as recognized by Dudley-Evans and St. John 1989). Williams and Brunton (2009) claim that the register analysis alone was not sufficient to produce expected results and was later replaced by the target situation analysis in order to accommodate the stake holders' and employers' needs. Chronological evolvement of Business English shows that the earlier trend of the register analysis becomes gradually replaced by genre analysis which relates the specialized language to the linguistic and discourse analysis as will be shown below.

### **Discourse and Genre Analysis**

Discourse and genre analysis have evolved rather gradually and consistently within the field of Applied Linguistics (V.K. Bhatia, 2004) .

## Spoken discourse and cohesion

Spoken discourse and cohesion are reviewed within the area of Applied Linguistics. Analysis of the spoken discourse is normally centred on topic shift and turn taking in meetings and business communication in general. Cohesion analysis is based on written communication including business reports, letters and general business communication texts. Cohesion generally refers to conjunction and lexical cohesion, reference, elipsis and substitution, i.e., lexical and grammatical categories analyzed at the sentence level. Dudley-Evans and St. John (1996) show that the discourse strategies and cohesion studies should be taken into account in business communication to a certain extent. Contextual dependence represents an inherent aspect of research in these areas, thus rendering them more narrow and less relevant than genre analysis. Genre analysis deals with specific communication goals and therefore has a wider range of application in the field of Business English.

## Genre Analysis

Genre analysis emphasizes differences between the business communication texts which represent the base for developing instructional business materials. Dudley-Evans and St. John (1996) point out that the analysis of genres in general is quite distinct from the discourse analysis, although the general conversation rules apply to specific types of genre, such as meetings. The problem with the genre analysis lies in the fact that it has traditionally applied to the written academic research. Dudley-Evans and St. John (1996) provide a general two-way classification of the six most significant genre types as spoken events such as meetings, presentations and negotiations and written texts including memos, letters and reports. Based on the assumption that a genre is defined as a communication type characterized with a specific purpose and mutual understanding of the participants. Business letters as the most frequent type of communication in business contexts can have a number of distinct subcategories. The authors above claim that negotiation has been considered as an independent general type of genre with a specific communication purpose.

There is a relative lack of the detailed analysis of the three main types of macro-genre including letters, memos and reports, especially relations between the different communication types. The authors claim that more analysis should be provided on different contexts and purposes of the main types of genre. Moreover, additional research is required to distinguish between various sub-types of the three main written communication genre, such as enquiry letter, response letter, progress report, investigation report etc. A thorough analysis of the two types of business letter subcategories such as job application and sales promotion letters has been provided by Bhatia (1993). Both types of business communication include an overview of credentials, introduction of the offer/candidacy, offering the product or service/candidacy, detailing and indicating value of the offer, offering incentives, enclosing documents, soliciting response and ending politely. Dudley-Evans and St. John (1996) also argue that the analysis of letters, memos and reports seems to be founded on unpublished research or merely intuition of instructional text writers. As an exception to this general tendency, they cite a Business Volume of the UNDP Project of the Government of Singapore (1987) which provides an analyses of various types of the business letter genre including sales promotional letters, inquires and replies, orders and acceptanc-

es, memoranda and other subcategories. Furthermore, this analysis provided the base for the Business English teaching materials.

A number sub-specialities of written business communication have been investigated. For example, Bucholz (1989) enumerates written technical communications referred to as Technical Writing. Technical Writing represents a significant aspect of IT communications, popularly known as the hi-tec industry, including manuals, guides, instructions, online documentation, client communications, online help maintenance, online help documentation etc. Here, we should note that the IT and High Technology companies nowadays even more importantly focus on marketing and general business communications including marketing materials, catalogues, customer release notes, client communication, business proposals etc. Further research still needs to be done on different business contexts of the main types of genre and distinct sub-specialities within the general business communication.

### **Communication Skills and Cross-cultural Communication**

Extensive research has been done on Business Communication. Dudley-Evans & St John (1996) acknowledges rhetorical aspects of the main genres and the social context of communication. The nature of communication necessarily depends on the social context in which the business is conducted. L. Driskill (1989) investigates how the general business conventions as well as the specific company practices relate to overall communications. H. Yli Jokipee (1994) also explores interrelationship between the social and business contexts. She identifies distinct stages within the business process and communication as well as the power relations and rules between the business parties.

According to R. A.D' Aveni and I.C. MacMillan (1990) the style and rhetoric of the business letters had an impact on the overall success of communications and ultimately had an effect on the overall success and survival of the companies investigated. Written documentation must be rhetorically appropriate in order to conform to legal limitations and requirements thus avoiding potential legal liabilities. A requirement to communicate within legal boundaries has been also argued by E.A. McCord (1991).

Degree of formality and directness must also be taken into consideration in order to attain successful business communication. Traditional aspects of rhetoric combine with the general business communications and applied linguistics which are necessary in providing a complete view of the contextual business analysis.

More recent research reflects an increasing awareness of the significance of the international business context and the intercultural communication skills. Successful intercultural communications are often related to the process/genre of business negotiation. It is therefore crucial to acquire thorough knowledge and insight of the foreign cultural aspects relevant to the specific business context at hand in order to attain successful business communication.

## BUSINESS ENGLISH MATERIALS

Design of Business English materials also represents a controversial issue. Traditionally, a number of principles have been considered in this area.

B. Coffey (1984) and P. Strevens (1977), argue for a principle of selection aimed at a specific purpose intended by the teacher and the course it self. Rather than proposing a specialized language, they argue that a course planning requires “restriction”, in other words a selection of the elements and features from the corpus of the language based on the instructional aim of the course or the proposed study.

Inadequacy of the intuitive approach in Business English studies is closely related to the crucial difference issue between Business English materials and real-life business language. M. Williams (1988), provides the functional analysis of the language used in real-life business meetings and the instructional materials used to conduct lectures on Business English. She argues that the language recommended by instructional materials and textbooks does not help students, because it does not correspond to the language used in actual business settings. Her empirical study reflects enormous discrepancies between the language used in real-life business meetings and the corresponding teaching materials used to instruct students to conduct the meetings. Even more significantly, she concluded that the authors of teaching materials relied mainly on educated guesses and introspective analysis in selecting language items and samples, rather than empirical facts.

M. Powell (1996) also criticizes textbooks and other instructional materials used to teach meetings, presentations, graphs and telephoning as an unrealistic representation of the actual business language. He claims that the teaching materials in general represent too many false intuitive leads.

Similar positions have been assumed by other authors, who argue that the teaching materials are unrealistic with exaggerated emphasis on polite language forms and explicit rather than implicit language. E. Ventola (1987) claims that the textbooks do not adequately represent language variation in business activities and interaction. D. Boxer & L. Pickering (1995) criticise materials for over-emphasising direct or overt use of language as opposed to use of indirect or the implicit language forms. R. Cauldwell & M. Hewings (1996) point to the oversimplification of the textbooks presenting a narrow view of the language and fail to present intonation rules and the way they interrelate. According to C. Scotton & R. Bernsten (1988), materials recommend overly polite question forms comparing to the real-life encounters and that the teaching materials should account for more direct requests which are commonly used by native speakers in real life business scenarios. Yli-Jokipii (1994) reiterates that the real business situations reflect greater variation and sophistication comparing to the instructional materials, as well as the more frequent use of the implicit language, whereas in reality people tend to use more circumstantial and evasive linguistic forms. Furthermore, she point out that the discrepancies between the textbooks and real-life situations are greater in British than American English. Namely, the US instructional materials reflected more realistic business communications.

The fact that Business English does not have a precise definition renders the English Business materials based on intuition even more inadequate, as they represent what the authors feel the Business English should be.



Based on his thorough and extensive research of the instructional materials, Nelson (2000) provides a succinct summary of major problems encountered in teaching Business English. The general overview of the literature shows that the authors of the Business English textbooks and materials excessively rely on intuitive hunches and individual experience. Materials are oversimplified and do not represent a realistic business setting. The language structures and lexical items presented in text-books are substantially different from the language used in actual business environments. Teaching materials place an unrealistic emphasis on politeness, as well as the explicit language thus ignoring the need for implicit language forms in given business contexts.

## **BUSINESS LANGUAGE USE: TOWARDS PRAGMATIC AWARENESS**

The turning point at the beginning of the new millenium is marked by an increasing number of relevant and empirical research studies that are crucial in bridging the above mentioned gap. Dudley-Evans & St John (1996) point out that there has been a noticeable accumulation of works that are teacher-friendly, material driven emphasizing the practical aspects of the Business language use.

Johnson (1993) takes a pragmatic approach in presenting teaching materials by focusing on Business Skills, specifically communication skills required in a business environment, presentation skills, socializing, and entertaining. S. Flinders (1988) also points to an increased use of ready-made and media oriented materials, relating the language knowledge to communication and managerial skills, professional contexts including different types of businesses, as well as the inter-cultural context. Dudley-Evans & St John (1996) also discuss business communication skills, business contexts, and the English language as business methodologies, as the main types of instructional materials.

Business English definition is directly relevant to the language use in the classroom and even more importantly in the actual business setting. As Nelson (2000) points out, the research on Business English is rarely concerned with practical aspect of the teaching process rather than the analysis of the language itself. It has not been addressed by academics to a large extent, and the teaching of Business English is by and large conducted outside of academia.

Moreover, any research done and results gained are often held in-house, and the experience used as a competitive edge over rivals. Business English teaching is a business, not an academic pursuit. Additionally, gaining access to raw data, that is from the companies themselves, is often hampered by the desire for secrecy on their part. Meetings and negotiations held can commonly be of importance to their financial survival and it is, therefore, more difficult to gain access to them than, say, a group of language students on a university EAP course (Nelson 2000:33 - Chapter 3).

Evan Frendo (2012) presents a typical approach directly relevant to the student's need, representative of an ever increasing number of works on practical Business English training and consulting with an aim to improve communications in an international business environment. This type of approach resembles contemporary in-company training which is in stark contrast to the traditional ESP and BE education within a broader category of Teaching English as a Second Language. His work is based on "framework materials" based on the students' input on their background knowledge, work and their language



needs. It is important to note that the students here are active participants in the instructional process. Frendo (2012) insists that “framework materials” are “authentic materials” referring to “any kind of material taken from the real world and not specifically created for the purpose of language teaching...the authentic material that is most useful will be produced by companies for use by their employees, client information, or for general publicity” (Mark Ellis & Christine Johnson 1994, *Teaching English for Business*, OUP).

As active participants, both students and trainers have a task to describe a typical career structure and think about the relevant issues including training and qualifications, recruitment, interviews and types of jobs and roles. They also have to discuss issues relevant to meetings, e.g., attendance, agenda that may include reviews, problem-solving, planning and reporting. The roles and the plan of the workplace are outlined.

Frendo (2012) points to the advantages of framework material as minimalist, flexible, and directly relevant. He proposes the following methodology:

1. introduction of topics/ key lexis
2. learners make notes/prepare for discussions
3. discussion/ informal presentations as appropriate
4. language feedback
5. recycling key lexis (Frendo:2012)

This type of instruction accounts for varying degrees of aptitudes and abilities. Furthermore, instructors obtain focused feedback from participants who represent main resource. Methodology of this type of training also appears to be relevant the actual language and business processes used in real-life business setting.

## CONCLUSION

This article has presented a number of major issues related to teaching Business English as a sub-discipline of English for Specific Purposes. Some general trends in this field have been reviewed and analysed, and both traditional and recent research projects have been discussed. Topics included needs analysis, linguistics and register analysis, workplace discourse, intercultural communication and the controversial subject of the analysis relevance to the English teaching materials. The last section provides a general outline of the most recent trends used in BE teaching methodology with an aim to emulate the actual business context, especially relevant in international business communications. Traditionally accepted trends and analyses of Business English appear to be in contrast to the actual language communication needs arising in real-life business environments. However, majority of theoretical postulates, including the needs analysis, specific corpus and discourse requirements, international communications rules etc., are and will always remain relevant to the contemporary and evolving business processes along with the new modes of communication.

## REFERENCES

1. Anthony, L. 1997. Defining English for Specific Purposes and the role of the ESP practitioner. Retrieved on April 23, 2012 from <http://www.antlab.sci.waseda.ac.jp/abstracts/Aizukiyo97.pdf>
2. Bhatia, V.K. 1993. *Analysing Genre: Language Use in Professional Settings*. Harlow: Longman.
3. Bhatia, V.K. 2004. Worlds of Written discourse: Genre Analysis, ESP and Professional Practice. *English for Specific Purposes* 27: 161-174.
4. Boxer, D. & Pickering, L. 1995. Problems in the Presentation of Speech Acts in ELT Materials: The Case of Complaints. In *ELT Journal* Vol. 49/1, 44-58.
5. Bucholz, B. W.J. 1989. The Boston Study: Analysis of a Major Metropolitan Business and Technical-Communication Market. In *Journal of Business and Technical Communication* 3, 3-35.
6. Cauldwell, R. & Hewings, M. 1996. Intonation Rules in ELT Textbooks. In *ELT Journal* Vol. 50/4, 327-334.
7. Coffey, B. 1984. ESP: English for Specific Purposes. In *Language Teaching* 17/1, 2-26.
8. D'Aveni, R.A. and MacMilan, I.C. 1990. "Crisis and the content of managerial communications: the study of a focus of attention of top managers in surviving and falling firms." *Administrative Science Quarterly* 35: 634-657.
9. Driskill, L. 1989. "Understanding the writing context in organizations." In Kogen, M. (Ed.), *Writing in the Business Professions*. Urbana, IL: The National Council of Teachers of English and the Association for Business Communication, pp. 125-145.
10. Dudley-Evans, T. and St John, M.J. 1996. Report on Business English: A Review of Research and Published Teaching Materials TOEIC Research Report Number 2, July 1992. The Chauncey Group International
11. Dudley-Evans, T. & St. John, M.J. 1998. *Developments in English for Specific Purposes: A multi-disciplinary approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
12. Ellis, M. & Johnson, C. 1994. *Teaching English for Business*. Oxford: Oxford University Press.
13. Ellis, M. & Johnson, C. 1996. *Teaching Business English*. Oxford: Oxford University Press.
14. Flinders, S. 1998. Materials for Business English Teaching. Talk given at the 32nd IATEFL Conference, UMIST Manchester, Thursday 16 April 1998.
15. Frendo, Evan. 2012. Framework Materials. A talk given at ELTAB-B 21 Jan 2012. Retrieved April 24, 2012 from [http://prezi.com/44bfsj5-ksmo/framework-materials/?auth\\_key=8f46cda93b66b30b16acb537b71e8419ad58ec61](http://prezi.com/44bfsj5-ksmo/framework-materials/?auth_key=8f46cda93b66b30b16acb537b71e8419ad58ec61)
16. Gitsaki, C. 1996. The Development of ESL Collocational Knowledge. Unpublished Ph.D. Thesis. Brisbane, Australia: The University of Queensland.
17. Henry, A. (1996). Natural Chunks of Language: Teaching Speech Through Speech. In *English for Specific Purposes* Vol. 15, No. 4, 295-309.
18. Holden, B. 1993. Analysing Corporate Language Training Needs - A Three way Approach. In *Language and Intercultural Training* Vol. 14, No.3, 4-6.
19. Hutchinson, T. & Waters, A. 1987. *English for Specific Purposes: A learning-centred approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
20. Jasso-Aguilar, R. 1999. Sources, methods and triangulation in needs analysis: A critical perspective in a case study of Waikiki hotel maids. *English for Specific Purposes*, 18, 27-46
21. Johns, A.M. 1986. "The language of business." *Annual Review of Applied Linguistics* 7: 3-17.
22. Johnson, C. 1993. Business English State-of-the-Art Article in *Language Teaching* 26, 201-209.
23. Kaur, S. 2007. ESP Course Design: Matching Learners needs to aims. *ESP World*. 1(14) Vol.6.
24. McCord, E.A. 1990. "The Business Writer, the Law, and routine Business Communication: A legal and rhetorical analysis." *Journal of Business and Technical Communication* 5: 173-99.
25. Nattinger, J. and DeCarrico, J. 1992. *Lexical Phrases and Language Teaching*. Oxford: Oxford University Press.
26. Nelson, M. 2000. A Corpus-based Study of the Lexis of Business English and Business English Teaching Materials. Unpublished Thesis. University of Manchester. Manchester. Retrieved April 21, 2012 from <http://users.utu.fi/micnel/thesis.html>
27. Pickett, D. 1986. Business English: Falling Between Two Styles. In *COMLON* 26, 16-21.
28. Pickett, D. 1989. The Sleeping Giant : Investigations in Business English, in *Language International* 1.1, 5-11.
29. Powell, M. 1996. The Real Language of Business in English Book Centre Newsletter. Winter 1996, 5. Oxford: The English Book Centre
30. Räsänen, A. 1991. Matching Individual and Corporate Language Teaching Needs. In *Language Training* 12/2.
31. Scotton, C. & Bernsten, J. 1988. Natural Conversations as a Model for Textbook Dialogue. In *Applied Linguistics* Vol.9, No.4, 372-384.



32. St John, M.-J. 1996. Business is Booming: 1990s Business English. In English For Specific Purposes Vol. 15, No.1, 3-18.
33. Strevens, P. 1977. Special-Purpose Language Learning: A Perspective. In Language Teaching and Linguistics: Abstracts. 10/3, 145-163.
34. Swales, J. M. 1985. Episodes in ESP. Oxford, Pergamon Institute of English.
35. UNDP Project of the Government of Singapore (1987). The Teaching of English in Meeting the Needs of Business and Technology (Volume 1: Business). National University of Singapore. Singapore.
36. Ventola, E. 1987. The Structure of Social Interaction. A Systemic Approach to the Semiotics of Service Encounters. London: Frances Pinter
37. Williams, M. 1988. The Language Taught For Meetings and the Language Used in Meetings : Is There Anything In Common ? In Applied Linguistics Vol. 9, No.1, 45-58.
38. William, M. and Brunton, C. 2009. An Evaluation of Hotel Employees' Attitudes to General and Specific English in their Coursework. ESP World. Volume 8, 4(25).
39. Yli-Jokipii, H. 1994. Requests in Professional Discourse: A Cross-Cultural Study of British, American and Finnish Business Writing. Helsinki: Suomalainen Tiedeakatemia.
40. Yin, K.M. and Wong, I. 1990. "A course in business communication for accountants." English for Specific Purposes 9:253-64.

---

## POSLOVNI ENGLISKI: TEORIJA VIS-A-VIS PRAKTIČNIH PITANJA

**Snežana Milovanović<sup>5</sup>**

**Rezime:** *Precizna definicija poslovnog engleskog jezika predstavlja kompleksan i težak zadatak. Tradicionalni teorijski pristupi i trendovi nisu doveli do striktnog koncenzusa i jedinstvenog pristupa analizi i rešavanju najvažnijih pitanja. Razmatrali su se različiti trendovi različitog stepena značaja s ciljem objašnjenja različitih aspekata i kompleksne prirode poslovnog engleskog jezika. Uprkos visestrukim pokušajima, jedinstven jezički korpus poslovnog jezika nije jasno definisan. Relevantnost određenih jezičkih komponenta u odnosu na postojeće procese komunikacije tek treba da se odredi kako sa teorijskog tako i sa praktičnog stanovišta. Iako je napisano mnogo radova u ovom polju, i dalje nije sasvim jasno na koji način može da se tradicionalno prihvaćena analiza primeni na komunikaciju u stvarnom životu. Pragmatički pristupi izradi instrukcionih materijala i planiranju metodologije ukazuju na jaz između teorije i prakse. Može se, međutim, reći da mnogi trendovi koji se odnose na analizu poslovnog jezika jesu donekle relevantni i da ipak mogu da se primene i na nastavu i na poslovne komunikacijske procese.*

**Ključne reči:** *Poslovni engleski, engleski za specifične svrhe (ESP), leksikogramatika/jezičke komponente, teorijska analiza, instrukcioni materijali, kontekstualna upotreba*

**JEL Klasifikacija:** *A10*

---

<sup>5</sup> Doc. doktor engleskog jezika i filologije, Panevropski Univerzitet „Apeiron“, Banja Luka, [integra.professional@ymail.com](mailto:integra.professional@ymail.com)



## MARKETING KOMUNIKACIJE U MULTINACIONALNIM KOMPANIJAMA NA TRŽIŠTU SRBIJE

Maida Mušović<sup>1</sup>, Velida Kiječanin<sup>2</sup>

**Apstrakt:** Proces globalizacije doveo je do stvaranja drugačijeg svetskog društva koje je kako se čini uspelo da konačno prevlada dotadašnje razlike i podele, a i da stvori nove uslove poslovanja kako u pogledu globalnog tržišta tako i u pogledu međunarodnog globalnog oglašavanja i komunikacija. Proces komuniciranja čini osnovu razvoja kompanije bilo da je reč o komunikaciji sa medijima, potrošačima, poslovnim klijentima ili vladinim institucijama. Multinacionalne kompanije često se vode pretpostavkom da se korporativni pristup u komunikacijama i pozicioniranju može primeniti na isti način širom sveta. Ipak, većina autora smatra da su suptilne razlike koje obogaćuju svako lokalno tržište upravo ono što može da bude presudno za poslovni uspeh kompanije. U radu će se staviti akcenat na integrisane marketing komunikacije, globalno horizontalno marketing komuniciranje i uključice i uporednu analizu faktora koji utiču na proces oglašavanja i reklamiranja na tržištu Srbije.

**Ključne reči:** globalizacija, marketing komunikacije, oglašavanje, reklamiranje, proizvod

**JEL klasifikacija:** M31

### UVOD

S obzirom na ogroman značaj koji imaju multinacionalne kompanije na funkcionisanje privreda u kojima obavljaju svoje delatnosti, često se ističe da se u tački presecanja biznisa i komunikacija nalazi ključ uspešnog pozicioniranja kompanije. Mnoge MNK nemaju interes i želju da menjaju svoju politiku i da je prilagođavaju pojedinačnim lokalnim tržištima na kojima obavljaju svoje delatnosti, ali ključ uspešnog poslovanja i osvajanja novih

1 Magistar ekonomskih nauka, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, 36 300 Novi Pazar, maida\_musovic@hotmail.com

2 Diplomirani ekonomista, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, 36 300 Novi Pazar, vki-jevcanin@np.ac.rs

tržišnih segmenata od strane pojedinih multinacionalnih kompanija nalazi se upravo u tome. Prilagođavanja ne moraju biti drastična, ne moraju iziskivati velike troškove, a ipak sa druge strane pružaju zagarantovan uspeh za one koji se odluče za takav korak. Takva prilagođavanja, makar bila i kozmetičke prirode, uz adekvatno oglašavanje dovešće do pridobijanja lokalnog stanovništva, jer im se na takav način šalje poruka da takva kompanija vodi računa o njihovim potrebama i željama i da uvažava njihove specifičnosti. Kompanije koje prihvataju neophodnost usklađivanja svoje komunikacije sa poslovnim ciljevima i koje imaju sposobnost da se uzdignu iznad gužve lokalne konkurencije imaju zagarantovan uspeh na tržištu Srbije.

## INTEGRISANE MARKETING KOMUNIKACIJE

Integrisane marketing komunikacije obuhvataju sve oblike komunikacija koje kompanije koriste da informišu, podsete, objasne, ubede i utiču na stavove potrošača da pristupe kupovini određenog proizvoda. [Jović, M. 1997]. Poruka se potrošačima može preneti na mnogo različitih načina, pri čemu svaki od medija za komuniciranje sa potrošačima nema jednak uticaj na odluku potrošača o kupovini određenog proizvoda. Osnovna svrha marketing komunikacija je upravo da informiše potrošače o svojim proizvodima i uslugama koje nude. Kompanije na različite načine pristupaju i koriste elemente marketing komuniciranja s obzirom na vrstu proizvoda, njegovu namenu i tržište kojem je namenjeno. Ključna sredstva u globalnom marketing komuniciranju su sami elementi promociionog miksa: oglašavanje, odnosi sa javnošću, lična prodaja i podsticanje prodaje. Korišćenje ovih elemenata mora biti praćeno zahtevima i specifičnostima tržišta na kojem se vrši to oglašavanje, kao i kulturom korišćenja proizvoda koji se oglašava. Tako na primer globalna kompanija može da koristi oglašavanje za specifičan region (npr. Evropsko tržište) ili za pojedinačnu zemlju. Globalizacija kulture konzumiranja piva je klasični primer za ovako nešto, kao što je popularnost pivara nemačkog stila u Japanu i popularnost irskih pabova u SAD.

Zahvaljujući relativno dobro odabranom načinu privatizacije, Srbija je od 2000. godine imala rast stranih direktnih investicija i otvorila vrata mnogim multinacionalnim kompanijama. Njihov rast u 2006. godini poklopio se sa kulminacijom stranih direktnih investicija u čitavom regionu i dogodio se prvenstveno kao posledica privatizacije *Mobitel*, koga je kupila norveška firma *Telenor* za gotovo 1.513 miliona eura.

*Tabela 1. Multinacionalne kompanije u Srbiji*

Kompanija	Zemlja porekla	Sektor
Telenor	Norveška	telekomunikacije
Mobilkom Austria group	Austrija	telekomunikacije
Philip Morris – DIN	SAD	duvanska industrija
Stadt	Nemačka	industrija
Banca Intesa – Delta banka	Italija	bankarstvo

Interbrew – Apatinska pivara	Belgija	pivara
NbG	Grčka	bankarstvo
Mercator	Slovenija	maloprodaja
Lukoil – Beopetrol	Rusija	naftna industrija
Holcim – N.Popovac	Švajcarska	cement
OTP bank	Mađarska	bankarstvo
Alpha bank – Jubanka	Grčka	bankarstvo
U.S. Steel – Sartid	SAD	prerada lima i čelika
Metro Cash & Carry	Nemačka	veleprodaja
OMV	Austrija	benzinske pumpe
Coca Cola	SAD	bezalkoholna pića
Africa Israel Corp. Tidhar	Izrael	nekretnine
Droga Kolinska Grand prom.	Slovenija	industrija

*Izvor: www.siepa.gov.rs*

U Tabeli 1. dat je prikaz MNK koje imaju svoje organke na teritoriji Republike Srbije. Ono što se može primetiti jeste da dominiraju finansijske, telekomunikacione i industrijske MNK. U oblasti bankarstva dominiraju MNK iz Grčke.

Međutim, način marketing komuniciranja kao i izdvajanje za oglašavanje, i ako je reč o multinacionalnim kompanijama na istom tržištu zavisi od kategorije proizvoda koji se prezentira.

*Tabela 2. Izdvajanje za oglašavanje po proizvodima/uslugama*

Kategorija proizvoda	Izdvajanje za oglašavanje po kategoriji proizvoda u milionima dolara za 2002.godinu	Izdvajanje za oglašavanje u procentima po kategorijama
Automobili	19 230	25.9
Lična nega	14 582	20.0
Hrana	10 242	13.8
Mediji	8 455	11.4
Farmaceutski proizvodi	4 144	5.6

Električna potrošna dobra	2 960	4.0
Restorani	2 630	3.5
Telekomunikacija	2 429	3.3
Računari	2 352	3.2
Pivo, vino, liker	1 698	2.3
Maloprodaja	1 573	2.1
Kreditne kartice	1 117	1.5
Hemijsko čišćenje	948	1.3
Igračke	557	0.8

*Izvor: Advertising Age's Global Marketers reports 2002, Top 100 Global Marketers Spending by Region, www.AdAge.com*

Što se oglašavanja tiče iz prethodne Tabele 2. koja prikazuje strukturu oglašavanja po kategorijama proizvoda, može se uočiti se najviše sredstava koristi za reklamiranje automobile, zastim lične nege, hrane i medija. Ono što je karakteristično jeste da procentualno prve četiri navedene kategorije obuhvataju preko 70% ukupnih sredstava za oglašavanje.

Mogućnost oglašavanja kompanije zavisi od pismenosti, kulture, religije kao i raspoložive *infrastrukture*. U razvijenim zemljama infrastruktura za oglašavanje obuhvata mnogobrojne marketinške organizacije, advertajzing agencije i medije, pa zato i pored sopstvenih mogućnosti mnoge multinacionalne kompanije koriste usluge takvih agencija. U zavisnosti od ciljeva same kompanije određiće se način i struktura sredstava za oglašavanje. Mediji se razlikuju od zemlje do zemlje i njihov uticaj nije isti. Neke kompanije na primer koriste sve oblike medija kao što je Coca-Cola, dok se Benetton oslanja uglavnom na štampane medije i spoljna sredstva oglašavanja, kao što je slučaj i u Srbiji. Izbor medija kako je već rečeno zavisi od delatnosti kojom se kompanija bavi, od karakteristika potrošača kojima se određena poruka želi preneti, kao i od troškova koje iziskuju različite vrste medija za oglašavanje.

**Tabela 3. Izdvajanje za oglašavanje po medijima u procentima**

Zemlja	Štampa	Televizija	Radio / „Outdoor,,
Danska	58.4	35.1	6.5
Italija	53.0	33.4	13.6



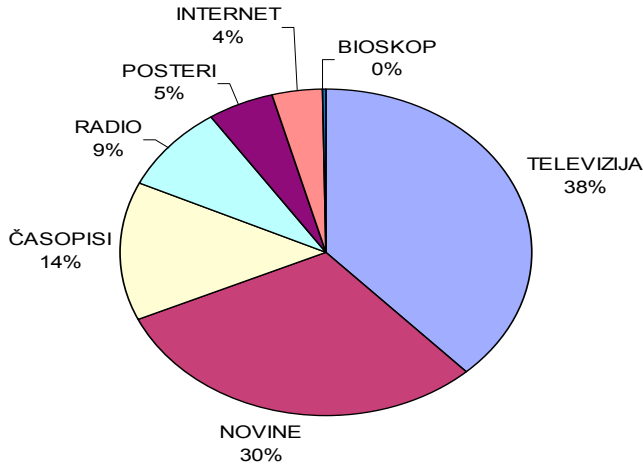
Nemačka	47.3	44.4	8.3
Grčka	43.8	36.9	19.3
Francuska	40.8	32.0	27.2
Vel.Britanija	38.2	44.5	17.3
Češka	39.3	49.5	11.2
Bugarska	31.8	60.9	7.3
Hrvatska	28.6	58.2	13.8
Mađarska	27.3	59.4	13.3
Poljska	25.2	62.3	12.5
Srbija	12.0	72.0	16.0
Rumunija	10.0	84.3	5.7

*Izvor: Taboo, 8. 2003, prema: „Television 2002. International Key Facts”, November 2002. i SMMRI 2002.*

Izdvajanja za oglašavanje razlikuju se u velikoj meri po zemljama, ali i po vrstama medija. Razvijenije zemlje (poput Danske, Italije, Nemačke i sl.) više ulažu sredstava za oglašavanje putem štampanih medija oko 50 procenata i više, dok manje razvijene zemlje ulažu najviše u oglašavanje putem televizije, a u Rumuniji taj procenat iznosi čak 84%, a u Srbiji je taj procenat 72.

Pored tradicionalnih medija u svetu se često koristi kao način komuniciranja i postavljanje proizvoda u filmovima. Klasičan primer ovakve vrste promocije BMW je uveo 1996.godine kada je reklamirao svoj novi model automobila Z3 u filmu Džejs Bonda i stvorio globalnu senzaciju koja je dovela do reklamiranja modela prikazivanjem pojedinih kadrova iz filma. Međutim, štampani mediji su i dalje vodeće sredstvo oglašavanja u mnogim zemljama i njihova uloga se rangira od 10 do 80% bez obzira na vrstu proizvoda i njegovu namenu.

**Grafikon 1. Zastupljenost medija u svetu, 2004.godine**



*Izvor: www. AdAge.com*

Jedna od najvećih multinacionalnih kompanija Coca-Cola HBC Srbija posluje u Srbiji od 1997. godine. Kompanija Coca-Cola Hellenic posluje u 28 zemalja, nudeći proizvode za više od 560 miliona ljudi. Sediše kompanije nalazi se u Atini, a kompanija se kotira na berzama u Atini, Njujorku, Londonu i Sidneju. Kompanija na tržištu Srbije koristi skoro sve vidove komunikacije sa potrošačima. Do sada je organizovala razne promocije koje su omogućavale potrošačima da učestvuju u različitim događajima, kulturnim i sportskim manifestacijama, takmičenjima i nagradnim igrama. Tokom ovih godina kompanija je svojim potrošačima omogućila osvajanje raznih vrednih nagrada i tako očuvala dugogodišnji imidž koji je prati, a to je da kompanija stvarno vodi brigu o svojim potrošačima i daje svoj doprinos održivom razvoju na tržištu Srbije na taj način što ulaže u zajednicu u kojoj posluje. Kompanija kroz razne projekte ( Dan Dunava, Beogradska Coca Cola Bici-klijada ), pruža pomoć u oblasti zaštite životne sredine, promovisanja recikliranja, zdravog i aktivnog načina života i na taj način pored lične promocije ulaže u sredinu u kojoj posluje. [Jeannet, J.P., Hennessy, H.D., 2000]. S druge strane, kompanija kao što je Telenor često koristi svoje prostorije i za promociju raznih donatorskih sredstava, čime na indirektn način vrši i sopstveno oglašavanje. Telenorov Expo centar bio je domaćin koktela koji je organizovan radi obeležavanja završetka akcije za prikupljanje sredstava za kupovinu prvog pokretnog digitalnog mamografa u Srbiji, u kojoj je prikupljeno 48 miliona dinara. Kao generalni sponzor Olimpijskog tima Srbije i partner Olimpijskog komiteta Srbije, Telenor učešćem u ovako važnim projektima želi da motiviše mlade ljude da kontinuirano rade na sebi što je ujedno i poruka i moto same kompanije Telenor.

Lična prodaja predstavlja oblik promocijne prodaje aktivnosti kod koje dolazi do direktnog komuniciranja prodavca tj. kompanije i kupca odnosno potrošača. Uloga lične prod-

je u promociji je dobrim delom uslovljen karakterom proizvoda i usluga. Kod potrošnih dobara svakodnevne upotrebe ona je relativno skromna u odnosu na druge oblike promocije. Već kod trajnih potrošnih dobara ona postaje značajna. Kod zgrada, opreme i uređaja, lična prodaja igra značajnu ulogu.

## FAKTORI KOJI UTIČU NA OGLAŠAVANJE I REKLAMIRANJE PROIZVODA

Faktori koji utiču na stepen prilagođavanja međunarodnih strategija oglašavanja mogu se podeliti u dve grupe:

- Faktori okruženja
- Faktori preduzeća.

### Faktori okruženja

Faktori okruženja se uglavnom odnose na:

- Kulturno okruženje,
- Ekonomske uslove,
- Pravne uslove,
- Konkurenciju ,
- Infrastrukturu oglašavanja,
- Profil potrošača,
- Imidž zemlje porekla.

Već dugo je zastupljeno uverenje da *kulturno okruženje* značajno utiče na međunarodnu strategiju oglašavanja. Tako na primer budizam naglašava nepostojanje uticaja želje, tako da se u reklamnim kampanjama namenjenim zemljama u kojim preovladava budizam pokušava povećati nivo želje za određenim proizvodom. S druge strane, japanske novinske reklame u poređenju sa američkim odlikuju se mekšim pristupom, manjim brojem informacija i imaju više poštovanja prema starijim osobama. I pored sličnosti američkog i engleskog tržišta, reklamne kampanje u ovim zemljama se i te kako razlikuju, američke televizijske reklame su „orijentisane na ljude“, dok su engleske reklame „orijentisane na proizvode“ pa se zato sve više u literaturi pominje tema utvrđivanja kriterijuma za formiranje klastera zemalja unutar kojih bi se mogao primeniti standardizovan pristup reklamiranju. Na standardizaciju međunarodnih strategija oglašavanja utiču i razlike u izboru medija u različitim zemljama. U poređenju američkih i francuskih potrošača i njihovih navika u pogledu izbora medija, ustanovljeno je da se američki potrošači oslanjaju više na televizijske i štampane reklame nego Francuzi. Francuski potrošači manje gledaju televiziju i pretplaćuju se na manje časopisa nego američki potrošači. Uočene razlike između te dve zemlje u pogledu navika prilikom izbora medija ukazuju na potrebu razvoja različitih strategija oglašavanja na tim tržištima, zasnovanih na izboru pravog i najefikasnijeg medija.



*Ekonomski uslovi* u zemlji domaćina su opšti pokazatelj uloge oglašavanja. Međutim, samo prihod ne objašnjava ulogu oglašavanja, jer su neke zemlje sa jakim ekonomijom slabi oglašivači, kao što je na primer Belgija, tako da ovaj ekonomski faktor može biti usko povezan sa kulturnim okruženjem i ulogom religije u zemlji u kojoj se oglašava.

Zakoni koji regulišu oblast oglašavanja se razlikuju u zavisnosti od zemlje u kojoj se vrši oglašavanje. Multinacionalne kompanije prilikom kreiranja svog marketing miksa često izvrše analizu regulatorne politike zemlje domaćina prema multinacionalnim kompanijama. Na primer, u mnogim zemljama nije dozvoljeno komparativno reklamiranje. [Papavassilou, N. & Stathakopoulos V., 1997]

Direktiva Saveta o prevarnom i uporednom reklamiranju iz 1984. godine je nekoliko puta dopunjavana, tako da je Parlament i Savet doneo odluku da se sve te promene integrišu i objave u u novoj Direktivi (*Directive 2006/114/EC of the European Parliament and the Council concerning misleading and comparative advertising*), pa je ova Direktiva doneta sa ciljem važenja na Evropskom ekonomskom prostoru (*Text with EEA relevance*).

Komparativno reklamiranje je dozvoljeno samo u situacijama kada su ispunjeni uslovi kao što su:

- Da uporedi proizvode i usluge koristeći iste potrebe ili sa namerom da se ostvare isti ciljevi,
- Da objektivno upoređuje jedan ili više materijala, relevantnih, proverenih i reprezentativnih oblika za takvu robu ili usluge, što uključuje i cenu,
- Da ne degradira ili ocrnjuje trgovački znak i aktivnosti konkurenta,
- Da proizvode sa oznakom porekla ukazuje u svakom slučaju,
- Da ne predstavlja robu ili usluge kao imitaciju ili kopiju koje nose zaštićeni trgovački znak, itd. [videti Vilus J, 2009 i Zakon o zaštiti potrošača Srbije]

Zakon o oglašavanju Republike Srbije jasno definiše uslove i način oglašavanja kao i obaveze oglašivača, proizvođača i prenosioca oglasnih poruka i prava primalaca poruka. Kao načine oglašavanja Zakon predviđa TV oglašavanje i TV prodaju. Vreme trajanja TV oglašavanja i TV prodaje različito je ograničeno za programe komercijalnih televizijskih stanica i program javnog radiodifuznog servisa. Za programe komercijalnih televizijskih stanica vreme trajanja TV oglašavanja i TV prodaje ograničeni su na 20%, odnosno za TV oglašavanja na 15% od ukupno dnevno emitovanog programa, te maksimalno na 12 minuta po satu emitovanog programa. Za program javnog radiodifuznog servisa ograničenja su 10% od ukupno emitovanog programa, te 6 minuta po satu programa, Zakon o oglašavanju vrlo detaljno i eksplicitno uređuje način oglašavanja, uvodeći pri tome čitav niz zabrana koje se tiču neistinog, upoređujućeg i prevarnog oglašavanja, utičući pri tome umnogome i na sam izgled i sadržinu oglasne poruke. Za neke kategorije proizvoda oglašavanje je u potpunosti ili delimično zabranjeno. U nekim pak, slučajevima, uslovljeno davanjem odobrenja. Apsolutno je zabranjeno reklamiranje oružja i droge, dok se lekovi mogu reklamirati ukoliko se ne izdaju uz lekarski recept. Oglašavanje duvanskih proizvoda je apsolutno zabranjeno, dok se izlaganje na prodajnom mestu ipak ne smatra oglašavanjem. Reklamiranje alkoholnih pića, osim piva i vina, takođe je apsolutno zabranjeno. U nekim slučajevima zabranjeno je čak sponzorisa-

nje medija, sportskih klubova i takmičenja od strane proizvođača duvanskih proizvoda i alkohoilnih pića.

Zakon jedno celo poglavlje posvećuje oglašavanju namenjenom maloletnim licima. [videti Zakon o oglašavanju RS]

Infrastruktura oglašavanja takođe predstavlja jedan od faktora koji utiče na način oglašavanja, i ona se razlikuje od zemlje do zemlje što ujedno utiče na nivo standardizacije oglašavanja. Na primer, kompanija će koristiti televizijske reklame u jednoj zemlji, dok će u drugoj koristiti neki drugi medij usled visokih troškova reklamiranja na televiziji ili nemogućnosti da se tim putem dopre do željenih potrošača.

## Faktori preduzeća

Faktore preduzeća možemo podeliti na dve grupe:

- Upravljačke i finansijske karakteristike kompanije,
- Priroda proizvoda koji se reklamira.

Menadžere koji utiču na izbor međunarodne strategije oglašavanja u jednoj multinacionalnoj kompaniji možemo podeliti na one koji su orijentisani na zemlju domaćina, i oni koji su orijentisani na zemlju porekla. Istraživanja su otkrila da su „kulturološki orijentisani“ menadžeri više naklonjeni prilagođavanju.

Važan faktor koji utiče na nivo prilagođavanja strategija oglašavanja je stepen centralizacije odlučivanja u preduzeću vezano za aktivnosti oglašavanja i stepen kontrole nad aktivnostima filijala. U slučaju potpune centralizacije i kontrole, sve odluke vezane za pripremu kampanje, izbor medija i određivanje budžeta se donose u centrali. U istraživanjima američkih multinacionalnih korporacija u pogledu njihovog izbora agencija za oglašavanje, otkriven je trend decentralizovane prakse oglašavanja i prilagođavanja inostranom tržištu.

Na odluku o međunarodnoj strategiji oglašavanja će imati uticaj i finansijska situacija kompanije. Ako se preduzeće nalazi u teškom finansijskom položaju, očekivan bi bio pomak ka standardizovanoj strategiji oglašavanja jer se primenom standardizovanog pristupa mogu se smanjiti troškovi oglašavanja, izrade reklama i reklamnog materijala.

Smatra se da je priroda proizvoda najznačajniji faktor koji utiče na međunarodnu strategiju oglašavanja. Na odluke o standardizaciji mogu uticati tip proizvoda, „privrženost proizvodu“, životni ciklus proizvoda i kulturna obojenost.

Tako na primer u Francuskoj je zabranjeno oglašavanje cigareta, dok druge zemlje imaju dobrovoljne sisteme ograničenja. Za razliku od Francuske u Velikoj Britanije nije dozvoljeno oglašavanje cigareta u časopisima usmerenim ka veoma mladoj populaciji, ali je dozvoljeno u drugim časopisima namenjenim starijoj populaciji. Neki oglašivači cigareta uveli su inovacije u oglašavanju u obliku oglasa u avionu. Brown-Williamson Tabaco Corporation, proizvođač Koll cigareta, sponzoriše Kool Jazz Network, muzički kanal vazduhoplovne kompanije American Airlines. Poslednji aspekt koji utiče na standardizaciju oglašavanja je kulturna obojenost proizvoda. Kulturno obojeni proizvodi su duboko ukorenjeni u nacionalnu, lokalnu i sub-kulturnu tradiciju, kao naprimer, hrana, zabava, puto-

vanja itd. Tako na primer reklama putovanja u Francusku namenjena latinomameričkom tržištu ističu romantičnu sliku Francuske, dok ona namenjena japanskom tržištu ističu bogatstvo njenih kulturno-istorijskih spomenika. [videti Zakon o oglašavanju Republike Srbije]

## ZAKLJUČAK

U savremenim uslovima poslovanja koje karakteriše izuzetno visok nivo konkurencije, ona preduzeća koja žele da opstanu, rastu i razvijaju se, bez obzira da li su u pitanju manja preduzeća ili velike multinacionalne kompanije u svom fokusu moraju da imaju potrošača i njihove potrebe i zahteve. Potrošači sada imaju više znanja, u stanju su da vrše poređenje proizvoda različitih proizvođača i kompanija i biraju one proizvode koji im za datu cenu obezbeđuju najveću korist. U procesu osvajanja novih potrošača i zadržavanja postojećih multinacionalne kompanije se suočavaju sa dosta kompleksnim zahtevima, jer se potrebe i zahtevi potrošača razlikuju od zemlje do zemlje i zato istraživanje potrošača treba da bude jedan od bitnih segmenata kojim se bave. Nakon izbora ključnih segmenata sledi prosljeđivanje adekvatno osmišljenih poruka do ciljnih potrošača. Izbor medija za oglašavanje takođe je bitna karika u lancu i u zavisnosti od zemlje u kojoj imaju svoja predstavništva izbor može biti potpuno drugačiji. Multi nacionalne kompanije moraju da poznaju i zakone (Zakon o zaštiti potrošača, Zakon o oglašavanju) zemalja u kojima planiraju ili već imaju svoja predstavništva. Svaka zemlja je specifična na svoj način, razlikuju se pravila igre od zemlje do zemlje. U ovom radu istaknut je primer naše zemlje, istaknuti su neki od osnovnih elemenata u Zakonu o oglašavanju i Zakonu o zaštiti potrošača RS.

## REFERENCE:

1. Mile Jović, *Međunarodni marketing*, Trim Soft Trade, Beograd, 1997.
2. Safet Kurtović, *Misliti i poslovati u svetu globalnog biznisa*, Beograd, 2003.
3. Verica Babić, *Korporativno upravljanje u uslovima tranzicije*, Beograd, 2004
4. Nebojša Matić, *Marketing*, Banja Luka, 2010.
5. Jeannet, J.-P., & Hennessey, H.D., *Global marketing strategies (5th Ed.)*, Boston: Houghton Mifflin Company, 2001.
6. Papavassilou, N.& Stathakopoulos, V., "Standardization versus adaptation of international advertising strategies. Towards a framework", *European Journal of Marketing*, 1997.
7. Vilus, J., *Direktive EU o nekorektnoj trgovačkoj praksi i prevarnoj reklami u odnosima sa potrošačima*, Bibliid, 2009.
8. *Zakon o zaštiti potrošača Srbije (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 79/2005)*
9. *Zakon o oglašavanju (Službeni glasnik Republike Srbije, br. 79/2005)*
10. [www.dadalos.org](http://www.dadalos.org)
11. [www.AdAge.com](http://www.AdAge.com)
12. [www.unctad.org](http://www.unctad.org)
13. [www.pmalink.org](http://www.pmalink.org)

# MARKETING COMMUNICATIONS IN MULTINATIONAL COMPANIES ON THE SERBIAN MARKET

Maida Mušović<sup>3</sup>, Velida Kiječanin<sup>4</sup>

**Abstract:** *The globalization process has led to a different world society that has seemingly managed to finally overcome previous differences and divisions, and to create new business conditions in terms of global market and in terms of international global advertising and communications. The process communication is the basis of development of the company whether it is in communication with media, consumers, business customers of governmental institutions. Multinational companies are frequently the assumption that the corporate approach to communications and positioning can be applied in the same way around the world. However, many authors believe that the subtle differences that enrich each local market just what can be crucial to business success of the company. The paper will put emphasis on integrated marketing communications, global marketing communication horizontally and will include a comparative analysis of the factors influencing the process of promotion and advertising on the Serbian market.*

**Key words:** *globalization, integrated marketing communication, marketing communication horizontally, the factors that affect the advertising and marketing products on the Serbian market.*

**JEL Classification:** *M 31*

---

3 Magistar ekonomskih nauka, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, 36 300 Novi Pazar, maida\_musovic@hotmail.com

4 Diplomirani ekonomista, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, 36 300 Novi Pazar, vki-jevcanin@np.ac.rs







MOĆ  
komunikacije

I Međunarodni naučni skup  
„Moć komunikacije 2012“

PANEVROPSKI UNIVERZITET  
APEIRON  
УНІВЕРСИТЕТ  
За multidisciplinarnu i virtualnu studiju  
Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies  
Banja Luka

## DRUŠTVENE MREŽE I NJIHOVA ULOGA U SAVREMENOM POSLOVANJU

Mirsad Nuković<sup>1</sup>, Nedžad Azemović<sup>2</sup>, Jusuf Nuković<sup>3</sup>

**Sežetak:** Društvene mreže predstavljaju savremeni oblik komuniciranja. Osim za druženje, ovaj vid komunikacije sve više poprima poslovni značaj, tako da savremene organizacije danas imaju pred sobom jedan izazov, u koji se moraju upustiti sa dosta rizika. Današnji marketing se ne može zamisliti bez Net-a. Da li društvene mreže imaju pozitivan ili negativan uticaj, koliko pomažu, da li treba dozvoliti zaposlenima pristup za vreme radnog vremena, i da li ga ograničiti, su neka pitanja na koja savremeni menadžeri i istraživači treba da daju odgovore, ali trebaće da prođe vreme da bismo imali pouzdane rezultete i odgovore. Svakako da je to nepresušni izvor informacija koji pruža dosta mogućnosti, ali krade i puno vremena, a vreme je suštinski resurs, i svakako mnogi istraživači smatraju da tu tehnologiju treba nekako staviti pod kontrolu, naravno u cilju postizanja uspeha i sigurnih rezultata.

**Ključne reči:** društvene mreže, sajber kultura, komuniciranje, poslovanje, internet.

**JEL klasifikacija:** M 15

### UVOD

Jasno je da Internet uvodi nove mogućnosti, ali i značajno povećanje kompleksnosti poslovanja. Stoga su poznavanje i primena e-poslovanja i servisa koje nude društvene mreže postali neminovnost kao što su nekada telefon i faks postali sastavni deo svake kancelarije.

Nova, aktuelna oblast, zanimljiva, jeste traženje posla, koje je oduvek bilo vezano za tradicionalne državne službe za nezaposlene, čija je funkcija bila da povežu firme koje imaju potrebu za novim ljudima i one koji traže posao. Ove usluge su dobile novu dimenziju sa pojavom Interneta, jer je sada nezaposlenima mnogo lakše da prate promene u svojoj

1 Docent na Internacionalnom univerzitetu u Novom Pazaru, e-mail: nukovicmirsad@yahoo.com,

2 Docent na Alfa univerzitetu, Novi Pazar, e-mail: nazemovic@yahoo.com

3 Docent na Farmaceutsko-zdravstvenom fakultetu Univerziteta u Travniku, e-mail: jusuf.nukovic@yahoo.com



oblasti rada, a do informacija mogu da dodju direktno. Uz internacionalizaciju tržišta rada, čak se i geografski može pratiti potražnja za određenom strukom. Poslodavci takođe imaju bolji uvid u raspoloživost radne snage, kao i veći broj potencijalnih kandidata za otvorena radna mesta.

Internet se može posamtrati kao paralelni univerzum koji mi, kako korisnici, češće ili ređe posećujemo. Taj digitalni univerzum kreirali su ljudi, i on kao takav, verno reflektuje populaciju koja ga koristi.

U prvim godinama razvoja Interneta naivno se očekivalo da će Internet postojati samo kao čista komunikacijska mreža. U početku je i bilo tako. Prvi korisnici Interneta bili su entuzijasti, naučnici i slični, i oni su većim delom nastojali da održe atmosferu drugarstva, uzajamnog pomaganja i otvorene komunikacije. Međutim, s vremenom je korišćenje Interneta postajalo dostupno sve većem broju ljudi koji su u njemu videli novu oblast za proširenje svog delovanja ili sredstvo za zadovoljenje potreba. Kao što je Internet prvih godina bio samo refleksija entuzijasta, tako je danas Internet postao planetarni virtuelni sistem tj. refleksija celokupnog današnjeg društva.

Internet je zamišljen kao alat koji će pomoći čoveku da lakše dođe do neophodnih informacija kao i da omogući jednostavnu i efikasnu komunikaciju između dve udaljene tačke. Ipak, nije sve ispalo kako je zamišljeno. Mnoge stvari su se otele kontroli. Mnogobrojni faktori uticali su na to da Internet dobrim delom postane mračno mesto. I pored toga, ljudi se sve više okreću Internetu i iz dana u dan sve je više ljudi koji od njega zavise.

## Poslovanje danas

Ako zamislimo na trenutak poslovanje pre 20-tak godina. Sedimo u kancelariji, gledamo oko sebe, niko ne koristi lični računar, niko nema ni tabletni, niti igra igricu. Niko ne razgovara mobilnim telefonom. Sekretarica ide da pošalje faks, ili neku drugu pisanu poštu.

Šta imamo danas:

1. 800 miliona pametnih telefona u svetu;
- 1.5 milijardi PC računara;
2. 2 milijarde ljudi na Internetu;
- 3.5 milijardi mobilnih telefona;
3. 5 milijardi uređaja priključenih na Internet;
4. 87 milijardi pretraga na „Guglu“ svakog meseca;

Dakle, za 20 godina, desile su se velike promene. Da li smo spremni za sledećih dvadeset. Pred nama su novi izazovi, nove tehnologije i nove mogućnosti.

Živimo u svetu gde su tehnološki uticaji na društvo opipljivi i moćni. Tehnologije i fenomeni kao što su: „Tviter“, „Fejsbuk“, pametni telefoni, „Jutjub“ pomogli su da se zapali Bliski istok 2011 godine, ustanak „arapsko proleće“. Zahvaljujući tehnologiji stizali su izveštaji sa teritorija zahvaćenih cunamijem i o vanrednom stanju. Pomogli su u organizovanju masovnih aktivnosti širom sveta.



Informatička tehnologija je primarni pokretač poslovnog rasta. Danas IT profesionalci preoblikuju način na koji svetska politika radi i način na koji se globalna ekonomija razvija.

Novo doba donosi sa sobom hitne i izuzetne moći kao što su: oblak, društveno umrežavanje, mobilnost i eksplozija informacija.

## **Društvene mreže (DM)**

Danas, Fejsbuk, početkom 2012. ima oko 900 miliona korisnika u svetu. Na svoj šesti rođendan 5. Februara 2010. godine, Fejsbuk je imao 400 miliona članova (više nego SAD stanovnika). U septembru iste godine 2,2 miliona ljudi u Srbiji imalo je profil na Fejsbuku, a u januaru 2011, već 2,7 miliona. Twiter ima 175 miliona članova širom sveta a na YouTube se svakog minuta postavi više od 24 h video-zapisa, što znači da se svakih 60 dana postavi više video materijala nego što su tri najveće američke tv mreže stvorile za proteklih 60 godina. Dakle, šta je suština društvenih mreža?

U osnovi, suština je u međusobnom povezivanju ljudi i razmeni informacija. Pojava DM u današnjem smislu reči omogućena je Web 2.0 tehnologijama. Web 1.0 je mreža dokumenata. Reč je hiperlinkovnim dokumentima gde korisnik gleda neki tekstualni sadržaj, gleda fotografije, video-zapise, naiđe na neki link pa skoči negde drugde..To je mreža dokumenata ali ne i mreža ljudi.

Nove tehnologije omogućavaju veliki broj istovremenih transakcija između velikog broja ljudi. Na web sajtovima se komunikacija odvija svih 24 časa. Web sajt je stalno prisutan, dakle slanje dokumenata je jeftinije i brže. Ono što se menja sa Web 2.0 tehnologijama je istovremenost, visoka sinhronizovanost međusobne komunikacije. Ako ste član neke od DM, u načinima predstavljanja virtuelnom svetu istovremeno ste u vezi sa velikim brojem korisnika na Twitter-u, prijatelja na Facebook-u i poslovnih ljudi na LinkedIN-u.

Svojevremeno kada smo govorili o prednostima Web sajta, pominjali smo da kada se izađe na Internet vidi vas potencijalno koliko ljudi? 1999. to je bilo 50 miliona, a sada 2 milijarde. Ali kakve su prednosti da neko gleda naš sajt iz inostranstva? Tokom 2009. Priliv doznaka naše dijaspore iznosio je 5,5 milijardi dolara, što je polovina izvoza naše zemlje, ili 15 % ukupnog bruto društvenog proizvoda (JDP). To znači da deca u velikoj meri izdržavaju svoje roditelje, rodbinu i prijatelje koji žive ovde. Oni posmatraju naše info-servise i prate šta se kod nas dešava.

## **Zašto smo na DM?**

Zato što imaju zajednička interesovanja i potrebu da podele neka iskustva. Ako je DM specifična, kao na primer LinkedIN, onda je to usmereno na neku poslovnu aktivnost. Na LinkedIn-u imate stalno ažurnu vizit kartu, svoju biografiju i stalno ste u vezi sa drugima postojećim i potencijalnim poslovnim partnerima.

Fejsbuk u početku samo adresar za studente, došao je do statusa antičkog trga na kojem su se ljudi okupljali da zadovolje potrebu za druženjem. Danas se sve radi na drugi način pa zato mnogi zameraju Internetu i DM da krađu vreme, da nas sprečavaju da se družimo kao

nekada. A treba imati u vidu: uzrok našem otuđenju nije DM već globalizacija u najširem smislu te reči.

Kako opstati u novom okruženju? Mnogi misle da treba pričekati, da vidimo šta drugi rade pa ćemo se i mi kasnije priključiti na DM. Ali to što čekamo ne znači da mi već nismo predmet neke žive diskusije. Neko možda komentariše našu delatnost, preduzeće, usluge, proizvode. Nema čekanja, jer vreme prolazi. Ako ne učestvujemo na DM, nismo ni svesni da smo sami sebi uveli ograničenja. Neko nešto priča o nama a mi nismo uključeni. Dalje, time pokazujemo manjak inovativnosti i spremnosti za izazove. Ljudi uveliko prihvataju i prave svoje stranice i naloge preko kojih komuniciraju sa javnošću.

Sada smo u procesu spajanja nove funkcionalnosti Web sajtova i DM.

Ako pogledamo na koliko web sajtova kao i fejsbuk stranica postoji „like“ dugme, koliko ima „Twitter“ dugmića, svi ti social buttons, društveni dugmići, služe da se posetiocima olakša da unutar svojih DM afirmativno podele sadržaj koji su videli i za koji smatraju da ga vredi podeliti sa prijateljima. Dok smo doskora obavestavali ceo e-mail adresar, za šta nam je trebalo mnogo vremena, sada se može kliknuti na „like“, i svi oni koji su sa nama u vezi videće da nešto hoćemo da podelimo sa njima. Dakle, broj transakcija se izuzetno brzo povećava.

Već danas je čudno ako neka uspešna firma nema neki oblik prisustva na DM. Tehnologija i načini rada se menjaju eksponencijalnom brzinom. Pojedini osećaju da tu postoji potencijalna prednost ali ne znaju kako da je iskoriste. Ono što je karakteristično za DM je to da su to veze svih prema svima. Nije pojedinac onaj koji izlazi da nešto objavi već je on samo jedna od tačaka koje međusobno komuniciraju. Promene se dešavaju velikom brzinom, i to više nije marketing u nekadašnjem smislu. Postoji zasićenost reklamnim porukama kod ljudi. Milioni poruka koje se šalju, brišemo bez gledanja ili to za nas rade filteri koje smo instalirali u računare. 90% svetskog e-mail saobraćaja čine spam poruke. Mnogo novca je investirano u interkontinentalne kablove, u nebrojeno mnogo rutera i svičeva kod raznih svetskih provajdera, da bi se slalo toliko spam poruka koje niko ne želi da primi. Tokom 2009, na primer, bilo ih je 81% a u 2010 blizu 90%.

## ANALIZA DRUŠTVENIH MREŽA

Analiza društvenih mreža (u vezi sa teorijom mreža) je postala ključna tehnika u modernoj sociologiji, antropologiji, sociolingvistici, geografiji, socijalnoj psihologiji, studijama o komunikaciji, informatičkim naukama, organizacionim naukama, ekonomiji, biologiji, a takođe kao popularan predmet u drugim oblastima.

# Social Media Landscape



## DRUŠTVENE MREŽE-DRUŠTVENI FENOMEN

Pre nekoliko godina, tačnije 2002. i 2004. godine, nastale su trenutno najpoznatije i najpopularnije društvene mreže - MySpace i Facebook. Redovni korisnici globalne mreže, iznenađujuće brzo su prihvatili način funkcionisanja ovih sajtova, i društvenih mreža uopšte. Najbolja potvrda je činjenica da je Facebook stigao do milionskog broja članova za manje od godinu dana, a danas oko 200 miliona ljudi ima profil na ovom sajtu! Socijalne mreže svakog dana beleže rast, a samo tokom prošle godine Twitter je zabeležio rast od 664 odsto.

Društvene mreže sve su popularniji način za komunikaciju putem interneta, i u sve većoj meri zamenjuju pisanje imejlova. Američka kompanija Nielsen obavila je istraživanje na ovu temu, a rezultati govore da 67 odsto korisnika interneta redovno posećuje društvene mreže, dok redovnu razmenu imejlova ima 65,1 odsto njih.

### Poslovna primena DM

U DM odjednom komunicirate sa svima koji su umreženi. Iza svakog od njih stoji više drugih koji to prate i mogu da se uključe u svakom trenutku.

Nekada smo plaćali agenciju da uradi marketinško istraživanje tržišta, a onda bi agencija na uzroku od, nekoliko stotina, na primer, ispitanika, po nekom kriterijumu izvukla zaključke šta tržište traži i prihvata. Veliki broj korisnika koji su međusobno povezani, daje mogućnost komunikacije sa tržištem na mnogo neposredniji način. Umesto da bombardujete okruženje hiljadama poruka, koje obično završavaju u spam folderu, postoji kvalitetna komunikacija u kojoj se na postavljena pitanja dobija kvalitetan odgovor. To su aspekti poslovne primene DM. Tehnologija je uslovlila nove modelite ponašanja i relacija između okruženja i poslovnih subjekata. Karakter komunikacija se menja sa DM. Sa poslovnog aspekta, nemamo više uobičajene odnose sa organizacijama, komunikacija sa okruženjem se menja, jer nismo jedini izvor informacija, već jedan od ravnopravnih učesnika u komunikaciji.

Nijedan respektabilan biznis u svetu danas se ne planira bez korišćenja društvenih mreža kao promotivnog i marketinškog alata. Sve značajnije kompanije posvećuju dužnu pažnju svojim prezentacijama na društvenim mrežama, birajući pritom one servise i kanale komunikacije koji su najprimereniji vrsti posla kojim se bave.

Korisnici u svetu i kod nas Internet koriste prvenstveno kao izvor informacija, do kojih najčešće dolaze putem sajtova i portala medijskih kuća i pojedinaca koji se bave proizvodnjom i preošanjem vesti, tj. blogovi, lične prezentacije. Sfera informacija polako se seli i u društvene medije, a neki primeri (politička nestabilnost u zemljama severne Afrike) pokazuju da brzina protoka novih informacija kroz društvene mreže prevazilazi sve dosadašnje medije. Dakle, omogućena je brža ekspanzija, kako istraživačkog, tako i tzv. građanskog novinarstva, koje će u bliskoj budućnosti biti jedan od stubova informisanja.

Kako je stanje u našoj zemlji, govori činjenica da je najpopularniji Fejsbuk sa 2,7 miliona naliga. Takođe je popularnost Tvitera i Linkedina u blagom porastu, što važi i za Youtube i Flickr, najpopularnije mreže za razmenu video sadržaja. Svaka od ovih DM ima svoje specifičnosti. Tvider je tzv. mikroblog sarvis koji služi za brzo prenošenje kratkih informacija dužine do 140 kataktera – obično se radi o statusima, komentarima, diskusijama ili linkovima koji vode na druge sadržaje. LinkedIn je ustoličen kao društvena mreža preko koje pojedinci plasiraju svoje radne biografije, dok je kompanije koriste da približe svoj biznis što široj grupi ljudi i okupe uticajne pojedince u svoje interesne grupe i mreže. Dakle, LinkedIn je mesto na kome poslodavci traže radnike i konsultante, i obrnuto. Fejsbuk nudi najširi spektar mogućnosti i konstantno se unapređuje novim funkcijama (komentarisanje, lajkovanje, postavljenje pitanja, deljenje fotografija, videa, razvoj igara i aplikacija idr.).

Osnovna prednost društvenih mreža na planu ostvarivanja poslovnih veza je u skraćanju procesa upoznavanja kandidata i poslodavaca. Globalne statistike prema najskorijim istraživanjima, kažu da su žene nešto aktivniji korisnici Fejsbuka i Tvitera, dok na LinkedInu prednjače korisnici muškog pola. Osobe srednjeg nivoa obrazovanja dominiraju na svim mrežama, osim na LinkedInu, gde većinu korisnika čine osobe sa višim i visokim obrazovanjem. Demografski najstariju populaciju čine korisnici Linkedina (35-54 godine), dok Fejsbuk i Tvider okupljaju nešto mlađu populaciju. Kad je namena u pitanju, Majspejs je i dalje popularan u muzičkoj industriji, dok Fejsbuk koristimo pretežno za upoznavanje i obnavljanje starih prijateljstava – u poslednje vreme sve više i za poslovne nastupe i širenje značajnih poruka.

## LinkedIn

LinkedIn, nastao je u dnevnoj sobi njegovog suosnivača, Rida Hofmana 2002. godine. Stranica je zvanično pokrenuta 5. Maja 2003. godine. Po isteku prvog meseca, LinkedIn je imao ukupno 4.500 članova. Milioniti član se pridružio nakon 494 dana, a sada se u proseku pridružuje jedan član svake sekunde, ili milion na svakih 12 dana. LinkedIn operiše najvećom svetskom profesionalnom mrežom na Internetu sa više od 90 miliona članova (od toga je više od polovine u Americi, preko 20 miliona u Evropi, 3 u Indiji, 1 u Kanadi, itd.) u preko 200 zemalja. Zasad je dostupan na šest jezika, a u ovoj kompaniji radi oko 1000 ljudi širom planete. Na LinkedInu se nalaze zaposleni iz najvećih 500 američkih korporacija koje navodi časopis „Forčun“. Više od 1 miliona kompanija ima svoje profile na LinkedInu.

LinkedIn je poslovno orijentisana DM, pokrenuta maja 2003, koja se uglavnom koristi za profesionalno umrežavanje. Sedište kompanije nalazi se u Kaliforniji, a najavljeno je otvaranje i evropskog sedišta u Dublinu. Svrha ove stranice jeste da se dozvoli registrovanim korisnicima da održavaju listu kontakata sa ljudima koe poznaju i kojima veruju u poslovnom smislu. Na listi, ovi se ljudi označavaju kao Connections (veze). Korisnici mogu pozvati svakoga (bilo da je korisnik stranice ili ne) da postane veza.

Lista konekcija se može koristiti na različite načine. Osim direktnih konekcija, postoje drugostepene i trećestepene konekcije. To se potom može iskoristiti da se ljudi upoznaju preko zajedničkih poznanika u koje imaju poverenje. Zatim se ove konekcije mogu koristiti za prenošenje zaposlenja, ljudi i poslovnih prilika koje je neko preporučio. Poslodavci mogu da navedu poslove i traže potencijalne kandidate. Ljudi koji tragaju za poslom mogu da pogledaju profile svojih potencijalnih poslodavaca i da utvrde preko kog poznanika se mogu s njima upoznati. Korisnici mogu da postavljaju i slike kako bi oloakšali prepoznavanje, a odskora je moguće pratiti različite kompanije, kako bi se dobila obaveštenja o novim prilikama za zapošljavanje.

Pristup koji je zasnovan na tome da svi profesionalci stupaju u mrežu zahvaljujući vezama koje su prethodno uspostavljene ili zahvaljujući intervencijama svojih kontakata, koristi se za izgradnju poverenja među korisnicima ovog servisa.

## Zapošljavanje preko društvenih mreža

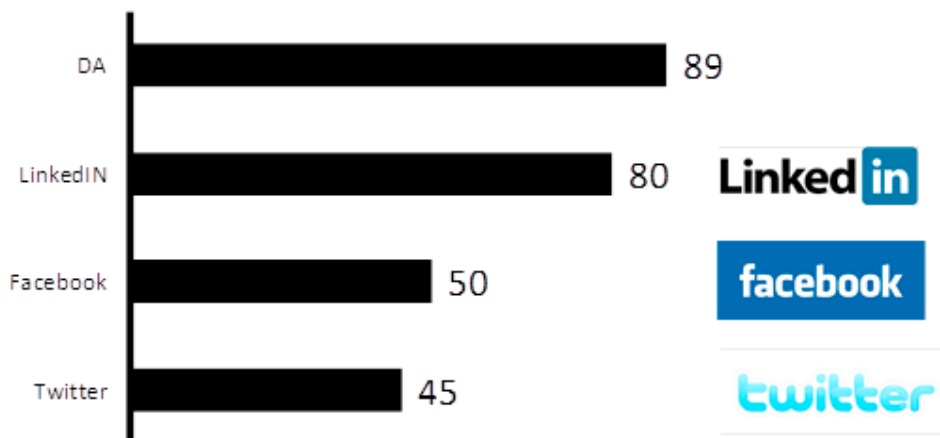
### **Kako Human Resources menadžeri mogu da iskorite online društvene mreže (LinkedIn, Facebook, Twitter...)?**

Online društvene mreže služe za druženje, marketing, prodaju, a u poslednje vreme sve više i za zapošljavanje. Istraživanja u svetu pokazuju :



## 89% HR menadžera koristi online društvene mreže!

Da li koristite online društvene mreže u selekciji (%)?



Izvor podataka: HR menadžeri, u %

- 14.4 miliona ljudi je pronašlo novi posao pomoću društvenih mreža u 2011. godini
- 55 % kompanija planira da poveća investicije u regrutaciju putem društvenih mreža
- 35% slučajeva osoba nije izabrana za neku poziciju upravo zbog svog profila na nekoj od društvenih mreža. To je slučaj kada ostavljate blesavu fotografiju na Facebook profilu sa lude žurke gde ste izigrali kostimiranu kokošku.

Poneki poslodavci traže i da otkrijete svoj user name i password za Facebook!

25% HR menadžera kandidatu ponude posao tek kada provere njegov LinkedIn, Facebook i/ili Twitter profil.<sup>4</sup>

Iz podataka svakako vidimo da je korisno koristiti on line društvene mreže prilikom selekcije kandidata, ali nikako kao jedini izvor podataka. Ne treba zanemariti ni klasične (možda dosadnije) načine procene.

### Pomoć preko LinkedIn-a

Zamislite situaciju da vam je potreban **sales manager sa iskustvom u bankarskom sistemu**.

<sup>4</sup> Izvor podataka CareerBuilder.com, Infostud.com, Wall Street Journal i Mashable.

Kod nas broj korisnika LinkedIna trenutno broji preko 50.000 osoba. Taj broj zavisi od broja connections (veza) koji imate na LinkedInu.

Ako otkucate sledeće kriterijume u LinkedIn delu za Search:

- Sales manager
- Banking
- Serbia, Serbia & Montenegro, Yugoslavia

Dolazite do spiska od 174 kandidata sa iskustvom u **bankarskom** sistemu na poziciji **sales managera**.

Možete da pretražite kandidate **i po bankama** iz kojih dolaze:

LinkedIn se pokazao kao odlično sredstvo za predselekciju kandidata. Ako vas zanima neki kandidat – jednostavno kliknete na njegov profil!

Kod LinkedIna, ovo vas sve košta 0 (nula dinara). A traženi CV dobijate za manje od 30 sekundi!

Ako idete “klasičnim” putem selekcije:

- Koliko CV-ijeva biste dobili da ste raspisali konkurs?
- Koliko vremena utrošite da pročitate sve CV-ijeve?
- Napravite predselekciju?
- Pozovete na intervju?

Jedna od prednosti LinkedIna je i besplatno objavljivanje oglasa. Na primer, na LinkedIn grupi *MCB-Menadžment Centar Beograd* možete da besplatno objavite oglas za posao. Na taj način, 2.300 menadžera koji su članovi LinkedIn grupe MCB-Menadžment Centar Beograd može da se prijavi na vaš oglas! Da se objavi oglas za posao na ovoj grupi, za to je potrebno 3 minuta, i sve je besplatno.

Neka pitanja koja sebi mogu da postave današnji menadžeri a tiču se online društvenih mreža:

- Koje online društvene mreže vam daju dobre rezultate?
- Koja još polja delovanja mogu da obuhvate? Obuku zaposlenih? Ocenjivanje performansi?



## KAKO LINKEDIN POMAŽE U BIZNISU?

LinkedIn je kao Fejsbuk – ali isključivo za **poslovne** ljude.

LinkedIn je društvena mreža koja povezuje poslovne ljude i omogućava im da:

- dele informacije (networking, kontakti, upoznavanje)
- promovišu sebe i stupe u kontakt sa headhunterima
- dobiju odgovore na pitanja
- promovišu svoj biznis.

Statistika na LinkedIn-u:

- LinkedIn je najveća društvena mreža za poslovne ljude i kompanije sa više od *120 miliona članova u više od 200 zemalja sveta.*
- LinkedIn u Srbiji ima preko 50,000 članova i godišnji rast je +30%!
- Svakog sekunda, najmanje dve nove osobe otvore nalog na LinkedInu.
- Više od 2 miliona kompanija ima profil na LinkedIn Company Pages.
- Direktori svih kompanija sa liste Fortune 500 za 2011. godinu su članovi LinkedIna.

Kao mreža poslovnih ljudi, LinkedIn može da vam pomogne da:

## IZGRADITE I JAČATE LIČNI BREND

Odličan način da promovirate sebe kao stručnjaka u svojoj oblasti poslovanja jeste da kreirate potpun, dobro isplaniran i linkovan profil. Vaš profil objedinjuje i pokazuje vašu profesionalna i poslovna dostignuća. Bez profila ne možete da se povežete ni sa kim na LinkedInu i drugi korisnici ne mogu da saznaju za vas. Stoga je kreiranje profila jedan od prvih koraka koje treba da preduzmete. Bitni elementi profila koji određuju kako će vas drugi pronaći na LinkedInu su:

- **Profesionalna fotografija** je najbolja prilika za pozitivan prvi utisak koja utiče na odluku da li će ljudi da se povežu sa Vama ili ne.

- **Zaglavlje (Headline)** je deo koji se pojavljuje ispod Vašeg imena i prvo što drugi vide kad posete Vaš profil. Takođe se pojavljuje u rezultatima pretrage na LinkedInu. Ovo je ključni element profila koji određuje ko ste vi, nivo koji ste dosegli ili ka kom težite. Imate 120 znakova da opišete ko ste i šta možete da učinite za druge. LinkedIn algoritam pri daje veliki značaj tekstu u zaglavlju kad rangira članove prilikom pretrage. Fotografija i zaglavlje su prvo što posetioci vašeg LinkedIn profila vide.

- **Sadašnje radno mesto (Current Position)** i **prethodna radna mesta (Past Positions)**. Navedite i opišite detaljno svaku svoju funkciju, radne zadatke i rezultate.

- **Obrazovanje (Education)**. Navedite sve obrazovne institucije koje ste pohađali. To će vam pomoći da povećate mrežu kontakata, jer mnogi pretražuju bazu LinkedIn članova po školama i fakultetima kad žele da pronađu ljude sa kojima bi se povezali.

- **Preporuke (Recommendations)**: LinkedIn smatra da je profil potpun ako imate tri preporuke. Preporuke su potvrde da ste pomogli ljudima i da su informacije koje ste naveli o sebi tačne. Možete da dobijete preporuke za prethodna i sadašnja zaposlenja. Preporuke mogu da vam pomognu da privučete nove klijente i kupce za svoje proizvode ili iskoristite poslovnu priliku.

- **Web-sajtovi (Websites)**: LinkedIn vam omogućava da dodate tri web-sajta. Kad dodajete link ka svom sajtu, u padajućem meniju možete da izaberete između više opcija kao što su: *Personal Website, Company Website, Blog*, itd. Izaberite *Other*: i iskoristite mogućnost da promenite naziv linka (takozvani *anchor tekst*). Ako linkujete ka kompanijskom sajtu, dodajte ključne reči za koje želite da se sajt rangira na Internet pretraživačima. Na primer: *Finansijski Snowboard*. Privlačno i zanimljivo ime sajta ili bloga će zaintrigirati posetioce vašeg profila da kliknu ga posete.

- **Twitter**. Dodajte link ka Twitter profilu. Možete da dodate više Twitter naloga, a možete i da integrišete Twitter sa LinkedInom. Ako ne želite da se svaki vaš tvit pojavljuje na vašem LinkedIn status, izaberite opciju da delite samo tvitove koji sadrže **#in**.

- **Korisnička URL adresa**: Modifikujte javnu URL adresu svog profila.

Tako ćete da optimizujete profil da se pojavi u rezultatima pretrage na Internet pretraživačima za vaše ime. Ovo je bitan deo izgradnje ličnog brenda.

- **Rezime** (*Summary*) je deo profila u kom možete detaljnije da se predstavite i kažete šta možete da uradite za druge. Upotrebite reči koje najbolje opisuju vaše sposobnosti, znanja, veštine i dostignuća.

- **Specijalnosti** (*Specialties*): Reči i fraze iz ovog dela profila će vam pomoći da se pojavite u rezultatima pretrage na LinkedInu. Zato dobro razmislite, istražite i upotrebite reči koje koristi vaša ciljna grupa da pronađe stručnjaka vašeg profila, s vašim iskustvom ili usluge koje pružate.

Vaš LinkedIn profil je značajan deo Vašeg javnog imidža i kredibiliteta. Promovišite svoj profil na web-sajtu, blogu ili u imejl potpisu dodavanjem dugmeta View My Profile on LinkedIn.



Izaberite opciju da Vaš LinkedIn profil bude javan kako bi drugi korisnici mogli da Vas pronađu i kontaktiraju.

#### Customize Your Public Profile

Control how you appear when people search for you on Google, Yahoo!, Bing, etc.

#### Profile Content

- Make my public profile visible to **no one**
- Make my public profile visible to **everyone**

Vlasnici kompanija i njihovi zaposleni mogu da kreiraju kompanijski profil, odnosno kompanijsku stranu.

### Proširite mreže kontakata

LinkedIn vam daje priliku da vrlo brzo povećate mrežu svojih kontakata:

- Pretražite svoje imejl kontakte i vidite ko već ima profil na LinkedInu,
- Pronađete kolege sa bivših i sa sadašnjeg radnog mesta.
- Pronađete školske drugove i kolege sa fakulteta.

LinkedIn koristi sistem konekcija da vam preporuči korisnike koje možda znate.

Što više konekcija imate, to će vaša mreža kontakata brže rasti.

Dodavanjem konekcija povećavate verovatnoću da će ljudi pronaći vaš profil kad traže nove saradnike i poslovne partnere.

## Reputacija i autoritet

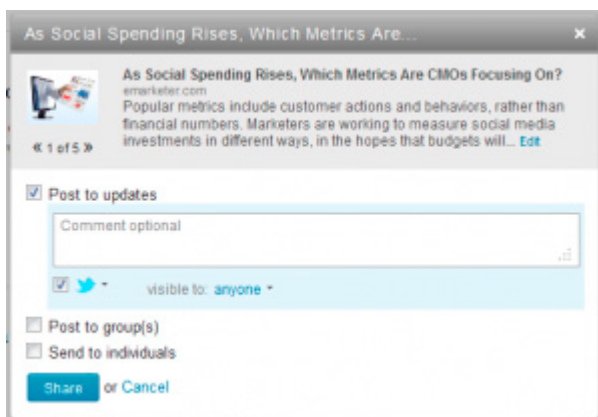
LinkedIn vam nudi više načina da pokažete da ste stručnjak u svojoj oblasti poslovanja, da steknete reputaciju i stručni autoritet.

- Preporuke. Jedan od načina su preporuke drugih korisnika. Najbolji način da dobijete preporuke jeste po principu: Dajte, i daće vam se. Preporučite svoje saradnike i oni će rado uzvratiti uslugu.
- LinkedIn Answers. Odgovori su sjajan način da demonstrirate znanje i stručnost u svojoj oblasti. Korisnici ovde postavljaju pitanja iz različitih oblasti na koja možete da odgovorite. LinkedIn bira i posebno ističe eksperte u svakoj oblasti prema broju najboljih odgovora koji su dali. Ako govorite (pišete) engleski jezik, imate priliku da povećate svoj autoritet iz određene oblasti i privučete pažnju na sebe, kako korisnika širom sveta, tako i vaših konekcija i korisnika iz zemlje.
- LinkedIn Grupe. Na LinkedInu ima mnogo grupa u kojima možete da se povežete sa ljudima iz vaše industrije. Ako ste aktivan korisnik, možete da dospete na početnu stranu grupe kao najuticajniji korisnik (*Top Influencer*) i povećate svoju vidljivost i prepoznatljivost. Možete da se učlanite u najviše 50 grupa. Pored toga, ako imate mnogo konekcija možete da pokrenete grupu i pozovete svoje kontakte da se pridruže grupi.

## Posećenost sajta ili bloga

Poznato je da mnogi koriste društvene mreže da bi promovisali sadržaj i povećali posećenost sajta ili bloga. Kad je LinkedIn u pitanju, možete da delite linkove sa:

- samo konekcijama;
- grupama kojima pripadate; ili
- javno sa svima koji posete vaš profil.



Međutim, koristite ovu mogućnost sa merom i nemojte da bombardujete svoje kontakte i druge posetioce linkovima, jer to može imati suprotan efekat od željenog.

## Promocija bloga

Pored toga što možete da dodate link ka ličnom ili kompanijskom blogu na profil, možete da promovirate i feed bloga pomoću [LinkedIn aplikacija](#) kao što su [WordPress](#) i [Blog link](#). Ovo je dobra prilika da omogućite drugima da letimično pogledaju sadržaj vašeg bloga. Promocijom bloga jačate lični brend, jer su blogovi odličan način da demonstrirate svoje znanje i stručnost u određenoj oblasti ili način razmišljanja.

Pored toga, dodajte na svoj blog [LinkedIn dugme za deljenje](#) da omogućite posetiocima bloga da dele vaše postove na LinkedInu.

## Potencijalni kupci ili klijenti

Prisustvo na LinkedInu, kao i na drugim društvenim mrežama, mogu da povećaju vidljivost vašeg brenda. Preporuke konekcija su najbolji način da se vaši potencijalni klijenti i kupci uvere u vašu stručnost i kvalitet proizvoda i usluga. Nelsonova globalna anketa onlajn kupaca pokazuje da 90% ljudi veruje preporukama ljudi koje poznaje.

## Istražujete konkurenciju

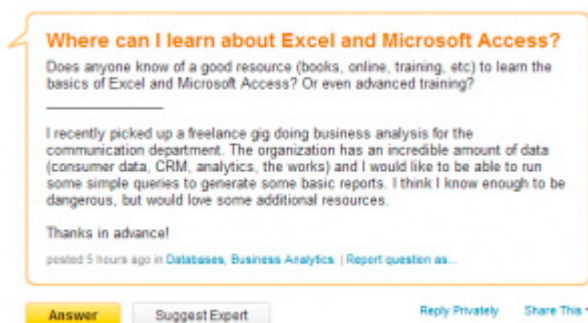
LinkedIn je pretraživač, što znači da vam omogućava pretraživanje i pronalaženje korisnih informacija u njihovoj bazi. Možete da saznate mnogo informacija o konkurentima. Na primer, da li njihovi zaposleni brzo menjaju kompaniju? Koji profil ljudi radi za njih? Kakvo iskustvo i reference ima njihov direktor marketinga? Šta klijenti i kupci misle o njima i njihovim proizvodima?

## Tražite savet

LinkedIn, kao mreža stručnjaka iz mnogobrojnih oblasti, pomaže vam da dobijete stručne savete i odgovore na pitanja potpuno besplatno. LinkedIn Answers, ne samo što vam omogućavaju da demonstrirate svoje znanje i pružite pomoć, već i da [postavljate pitanja](#).

Na primer, možete da dobijete odgovore na vrlo praktična pitanja:

- Gde mogu da naučim Microsoft Excel i Access?
- Kako postupate sa klijentima koji ne plaćaju?
- Koja znanja i veštine su potrebni da bi se pokrenuo sajt za grupnu kupovinu?



Pitanja možete da postavljate svim korisnicima na engleskom jeziku, a možete da štiklirate opciju da je vaše pitanje fokusirano na određenu geografsku lokaciju (na primer, Srbi-

ju). Osim toga, možete da izaberete konekcije kojima želite da postavite pitanje. Primera radi, ako znate da je neko od vaših konekcija stručnjak za određenu oblast, možete da uputite pitanje direktno njoj ili njemu.

### **Oglašavate svoje proizvode i usluge.**

LinkedIn Ads je servis za ciljano oglašavanje. Sami kreirate svoje oglase i birate ciljnu javnost kojoj želite da prikazete oglase. Možete da ciljate korisnike po industriji, funkciji, godinama, broju zaposlenih u kompaniji, lokaciji. Potencijali oglašavanja na LinkedIn-u su veliki imajući u vidu da dobijate priliku da predstavite svoje poslovanje, proizvode i usluge donosiocima odluka o nabavci, vlasnicima kompanija, preduzetnicima, direktorima i uspešnim poslovnim ljudima širom sveta i lokalno. Prosečan korisnik LinkedIn-a ima godišnji prihod veći od 100,000\$.

### **Zaposlenje ili promena posla**

Mnogi korisnici otvaraju nalog na LinkedInu upravo zato što traže zaposlenje. Menadžeri ljudskih resursa i vlasnici preduzeća koriste LinkedIn da pronađu zaposlene i oglase radna mesta. Osnovni LinkedIn saveti za korisnike koji traže posao su:

- Kreirajte potpun profil i redovno ga ažurirajte da biste ostavili snažan prvi utisak.
- Gradite mrežu konekcija da biste povećali vidljivost i mogućnost da dobijete preporuke.
- Pratite više kompanija da biste prvi saznali za nove poslovne prilike i otvorena radna mesta.

Više saveta za sve koji traže posao možete da pronađete u LinkedIn centru za pomoć.

Ovo su samo neki od načina na koje LinkedIn može da vam pomogne u karijeri i poslovanju. LinkedIn ima još niz prednosti i koristi kako za pojedince tako i za kompanije. Ali, kao i na drugim društvenim mrežama, možete da ih ostvarite samo ako uzmete aktivno učešće.

Da bi bili akter u svemu rečenom, najbolje je otvoriti nalog na LinkedIn-u, i krenuti. Pridružiti se kao connections (friends) na LinkedIn.

## **MARKETING I DRUŠTVENE MREŽE**

Pre nego što je euforija oglašavanja na društvenim medijima stigla ozbiljnije da zahvati najveće naše brendove, vodeće kompanije na listi Global Fortune 100 počele su da preispituju vrednost ulaganja u „lajkovanje“. Jedna studija pokazala je da „angažman“ 300 najvećih svetskih brendova na društvenim mrežama – koji se smatra ključnom merom marketinškog prisustva u ovom mediju – u poslednjih godinu dana opao za 22%. Izvor nezadovoljstva leži u nemogućnosti merenja povraćaja uloženog novca u oglašavanje na ovim mrežama u odnosu na prodaju i nepostojanju jedinstvenog „metra“ za upoređivanje uspešnosti kampanja na društvenim mrežama i u drugim kanalima.

Nielsen, jedna od vodećih svetskih agencija specijalizovanih za istraživanje tržišta i medija, u septembru je objavila da je uz pomoć „Facebook“-ove baze podataka stvorila odgovarajući „on line metar“ koji bi na dnevnoj bazi oglašivačima davao podatke o uspešnosti



njihove kampanje u društvenim medijima, uporedive sa drugim pokazateljima uspešnosti kampanje na „starim medijima“.

Istraživanje koje je Nielsen sproveo upoređujući 80 različitih kampanja na 15 sajtova različitih oglašivača pokazalo je da je navodno samo 30% kampanja pogađalo onu publiku kojoj je ona bila namenjena. Na primer, jedna kampanja za proizvode za negu namenjene lepšem polu, gađala je auditorijum u kojem je bilo samo 20% žena.

Isto istraživanje sprovedeno u martu ove godine pokazalo je da su kampanje usmerene na sajtove oglašivača sa definisanim sadržajem kao što su sajtovi velikih novina poput „New York Times“, „Financial Times“ te veb-sajtova velikih TV stanica i „Facebook“-a, bile mnogo uspešnije jer je i demografska slika posetilaca i njihovo ponašanje bilo predivnije i lakše za ciljanje odgovarajuće publike.

Nova Nielsenova metodologija koja bi trebalo da pruži jednako pouzdane rezultate kao ona koja meri uspešnost emitovanja reklama na TV trebalo bi da vrati marketinške kompanije i njihove klijente ponovo na mreže, gde je oglašavanje znatno jeftinije od „udarnih minuta“ na TV.

Nielsenova nova metodologija predstavlja miks panela TV gledališta i Fejsbukove baze podataka njegovih korisnika, čiji se podaci koriste (kako se tvrdi) jedino u smislu dobijanja jasne demografske slike. Nielsen namerava da sarađuje i sa drugim društvenim mrežama da bi poboljšao svoj novi merni instrument. Comscore, koji je Nielsenov konkurent, ima sopstvenu platformu koja meri izloženost brendova na Fejsbuku.

## **Zaključna razmatranja**

Nekad su se ljudi širom sveta dopisivali putem pisama i tako sklapali virtuelna prijateljstva. Međutim, ta pisma su usput mogla da zalutaju i nikad ne stignu do osobe kojoj je poslato. A i da stignu, to je, u slučaju velike razdaljine, moglo trajati veoma dugo, meseci-ma! Danas se poruka, putem npr. chat-a, isporučuje u istoj sekundi! Zar to nije fantastična mogućnost? Doduše, to je postalo normalno i sasvim uobičajeno, ali kada se osvrnemo u, ne tako daleku, prošlost kada je ovo bilo nezamislivo, shvatamo koliko je tehnologija napredovala.

Drugo, uz pomoć internet društvenih mreža održavamo komunikaciju sa svojim prijateljima iz drugog mesta, druge države ili, čak, sa drugog kontinenta! Možemo ih kontaktirati u bilo koje doba i voditi sa njima "online" razgovor, videti ih putem video konverzacije, a postoji i mogućnost grupnih razgovora.

Dalje, društvene mreže povezuju ljude sa istim interesovanjima i omogućuju im da vode diskusije i razmejuju podatke među sobom. Tu su forumi sa određenim temama, blogovi, grupe koje korisnici sami osnivaju i dodaju članove, postavljaju teme i diskutuju o njima unutar tih određenih grupa.

Zatim, poslovni ljudi i ljudi koji žele da promovišu svoje ili neke druge organizacije takođe imaju koristi od društvenih mreža. U svakom trenutku na društvenom web sajtu postoji određen broj ljudi koji su aktivni. Ta činjenica se može vrlo lako iskoristiti i stvoriti takav marketinški efekat koji velikom brzinom prenosi vest od osobe do osobe. Poruka se može preneti indirektno, recimo postavljanjem željene informacije na sopstveni status, ali takođe

i direktno, putem chat-a, formiranjem grupe ili postavljanjem poruke na nečiji "zid" na profilu. Razni načini, a efikasnost ogromna! Mnogi smatraju da je reklamiranje preko društvenih web sajtova daleko efikasnije nego putem TV-a, novina ili radija. To je, po meni, potpuno tačno, a verujem da ćete se i vi složiti.

## LITERATURA

1. Jovanović-Božinov, M., Langović-Milićević, A., *Interkulturni izazovi globalizacije*, drugo izmenjeno i dopunjeno izdanje, Megatrend univerzitet, Beograd, 2009. str. 16-17
2. Roberts, K., Webster, F., „Prospects of a Virtual Culture”, *Science as Culture*, Carfax Publishing (Taylor & Francis Group), Vol. 11, No. 2, 2002., str. 242.
3. Nenić, I., „Kultura sajeber prostora”, *E-volucija*, Br. 5., 2004. Adresa: <http://www.bos.rs/cepit/evolucija/html/5/sajberkultura.htm>, pristupljeno 09.12.11.
4. Silver, D., *Introducing Cyberculture: Looking Backwards, Looking Forward: Cyberculture Studies 1990-2000*, u: *Rewiring Media Studies for the Digital Age*, Gauntlett, D. (Ed.), Oxford University Press, 2000..
5. Šuvaković, M., „Postajati mašinom; od teorije preko filozofije digitalne umetnosti, teatra i performansa ... i natrag”, *TkH*, br. 7, Beograd, jul 2004, str. 3, adresa: [http://www.tkh-generator.net/files/casopis/tkh\\_7.pdf](http://www.tkh-generator.net/files/casopis/tkh_7.pdf) Pristupljeno: 09.12.2011.
6. Vučinić, M., *Identitet*, Dostupno na: <http://www.bos.rs/cepit/politika-kultura/teme/1.htm>, Pristupljeno: 09.11.2011.
7. CareerBuilder.com, Infostud.com, Wall Street Journal i Mashable.
8. [www.google.com](http://www.google.com)

---

## SOCIAL NETWORKS AND THEIR ROLE IN MODERN BUSINESSES

Mirsad Nuković<sup>5</sup>, Nedžad Azemović<sup>6</sup>, Jusuf Nuković<sup>7</sup>

**Abstract:** *Social networks represent a modern form of communication. In addition to socializing, this type of communication increasingly takes on the importance for business purposes, so that the modern organizations today are facing a challenge which they must engage with a lot of risk. Modern marketing is impossible to imagine without the Internet. Whether social networks have a positive or negative influence, how helpful they are, whether to allow employees access during working hours, and whether it is to be restricted, are some of the questions that modern managers and researchers need to answer, but we need time to pass and then we will have reliable results and answers. Certainly it is an inexhaustible source of information that provides plenty of opportunities, but also takes a lot of time which is an essential resource, and certainly many researchers believe that this technology should be somehow brought under control, of course, in order to achieve success and secure results.*

**Key words:** *social networks, cyber culture, communication, business, internet*

**JEL Classification:** *M15*

---

<sup>5</sup> Docent na Internacionalnom univerzitetu u Novom Pazaru, e-mail: [nukovicmirsad@yahoo.com](mailto:nukovicmirsad@yahoo.com),

<sup>6</sup> Docent na Alfa univerzitetu, Novi Pazar, e-mail: [nazemovic@yahoo.com](mailto:nazemovic@yahoo.com)

<sup>7</sup> Docent na Farmaceutsko-zdravstvenom fakultetu Univerziteta u Travniku, e-mail: [jusuf.nukovic@yahoo.com](mailto:jusuf.nukovic@yahoo.com)



## POSLOVNE KOMUNIKACIJE I MANIPULACIJE U FINANSIJSKOM IZVEŠTAVANJU

Mirjana Orašanić<sup>1</sup>

**Najvažnije u komunikaciji jeste da čujete neizgovoreno. Peter Drucker**

**Rezime:** Razvoj tržišne privrede koji je sa sobom doneo razdvajanje vlasničke od upravljačke funkcije, doneo je istovremeno i sukob interesa vlasnika i menadžera, usled različitih ciljeva i interesa nosilaca ovih funkcija. Sistem finansijskog izveštavanja i računovodstveno-revizorska funkcija najčešće su optuživani za nastanak prevara i gubljenje poverenja u pouzdanost finansijskih informacija od strane brojnih korisnika i donosioca poslovnih odluka. Značaj informacija iz finansijskih izveštaja, njihova tačnost i relevantnost posebno je došla do izražaja usled brojnih finansijskih prevara i skandala krajem prošlog veka, kao i pojavom finansijske i ekonomske krize. Osnovni cilj ovog rada jeste da se ukaže na značaj poslovne komunikacije u korporativnom upravljanju i mogućnosti sprečavanja manipulacija u finansijskom izveštavanju.

**Ključne reči:** komunikacija, korporativno upravljanje, finansijski izveštaji, manipulacija, kreativno računovodstvo

**JEL klasifikacija:** M41

### UVOD

Pod komunikacijom (komuniciranjem), u najširem smislu, podrazumeva se prenošenje podataka ili informacija putem određenih simbola. Ali, komunikacija ne predstavlja samo prosti proces prenošenja informacija, već proces razmene informacija koje razumeju svi učesnici u procesu, kako lice koje šalje određenu informaciju (pošiljalac – komunikator), već i lice kome je informacija upućena (komunikand – primalac). Dakle, to je proces razmene informacija koje razumeju dva ili više lica koja međusobno komuniciraju, odnosno proces u kome pošiljalac predaje primaocu poruku o kojoj postoji međusobno razumevanje [Draft, 2000, Management:567].

<sup>1</sup> mr Mirjana Orašanić, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, mirjana.olimp@gmail.com



Za funkcionisanje bilo koje organizacije komunikacija ima ogroman značaj. Definisanje komunikacije i značaj komunikacije u organizaciji predstavlja temu o kojoj su pisali brojni autori. Iz brojnih definicija komunikacije koje su date u teoriji mogu se izvesti osnovni elementi komunikacionog procesa:

1. pošiljalac, komunikator ili inicijator,
2. primalac, komunikand ili recipijent,
3. način, sredstvo ili kanal,
4. poruka, i
5. efekat poruke na primaoca.

Dakle, proces komuniciranja počinje slanjem poruke koja se koduje, tj. prevodi u neki signal ili sekvencu signala (=kodovi), prenosi putem posebnog medija ili kanala od recipijenta (primaoca) koji zatim dekodira poruku, tumači je, dešifruje, vraćajući signal na isti način ili na neki drugi, posredni, do komunikatora, da poruka jeste ili nije shvaćena [Miljević, 2009, Poslovna etika i komuniciranje:235].

Komunikacija može da bude:

1. interpersonalna – odvija se između dvoje ili više članova organizacije;
2. intrapersonalna – odvija se unutar same ličnosti;
3. intragrupna – odvija se unutar grupe u organizaciji; formalne, neformalne, homogene, nehomogene, primarne, sekundarne,...;
4. intergrupne – odvija se između različitih grupa u organizaciji;
5. intardepartamentalna – odvija se unutar organizacijskih entiteta (službi, odeljenja, odseka, departmana, direkcija, filijala, komisija, odbora i sl.);
6. interdepartamentalna – odvija se između organizacijskih entiteta;
7. intraorganizacijska – odvija se kao formalna i neformalna, verbalna i neverbalna, i interorganizacijska – svaka organizacija je u većoj ili manjoj meri, povezana, a samim tim i komunicira, sa čitavim nizom organizacija sveta života i sveta rada koje na nju, posredstvom komunikacija, vrše određeni uticaj i koja povratno utiče na njih.

### **Opšte funkcije komunikacije su: instrumentalna i konsumativna funkcija.**

**Instrumentalna funkcija** proizilazi iz činjenice da komunikacija predstavlja sredstvo za postizanje cilja organizacije. Ona služi kao alatka u procesu odlučivanja – instrument za postizanje kontrole nad fizičkim i psihičkim organizacionim okruženjem ljudi. U tom smislu, ubeđivanje zaposlenih u organizaciji je samo jedan od mogućih ciljeva komunikacije. Instrumentalna komunikacija predstavlja jednu od strateških aktivnosti u organizaciji, jer menadžment u organizaciji ulazi u komunikaciju sa instrumentalnim ciljem: da donesu odluku, da dobiju informacije, da postignu druge ciljeve i ostvare druge svrhe.

**Konsumativna funkcija** komunikacija ima neposrednu vrednost za samog komunikatora. Cilj konsumativne funkcije jeste da zadovolji potrebu komunikatora, bez nužne namere da utiče na drugog – razgovor zbog uživanja u priči.

Savremene svetske organizacije i poslovanje uopšte zasnovani su na informacijama. Informaciju čini skup relevantnih činjenica i podataka koji su u većoj ili manjoj meri potrebni za aktivnosti i saradnju subjekata u organizaciji. Informacija predstavlja suštinski preduslov i rezultat delatnosti (robe, usluge, ideje). Savremeni proces upravljanja organizacijom pretpostavlja i stvara informacije o društvu, zakonskoj regulativi, javnom mnenju, tehničko-tehnološkim dostignućima (inovacijama i modernizacijama), ciljnim tržištima, kupcima, dobavljačima, konkurenciji, akcionarima, zaposlenim i sl. Uvođenjem informacija kao strukturnog i organskog elementa u organizaciju dovelo je do dostupnosti informacija zaposlenim članovima organizacije.

U svakom društvu, kao i u svim organizacijama, nastaju, postoje i nestaju brojne željene i neželjene informacije. Što je komunikacija u organizaciji (prenos informacija, transfer i razumevanje značenja) funkcionalnija, to su veći izgledi da se ostvare organizacijski ciljevi. Bez dobre komunikacije danas je vrlo teško, gotovo nemoguće voditi posao i upravljati organizacijom. Komunikacija se dešava stalno, na svim nivoima i u svim oblicima poslovanja. Upravljanje i donošenje poslovnih odluka u velikoj meri zasnovano je na dobroj komunikaciji. Od informacija koje onaj koji upravlja primi iz okruženja zavise i poslovne odluke koje će doneti, kao i mere koje će preduzeti. Za njega je veoma važno da dobije ispravne, tačne i korektne informacije o poslovanju preduzeća, informacije o kupcima, o dobavljačima, o tržištu, o naplati. Od kvaliteta informacija koje primi u najvećoj meri zavisi i kvalitet njegovih poslovnih odluka.

Važnost efektivne komunikacije za menadžere ne može se preneglašavati. Sve što menadžer čini uključuje komunikaciju – nema delotvornog odlučivanja bez informacija, nema realizacije odluka bez informacije o njihovom donošenju. Najbolja ideja, najkreativniji plan ne može se ostvariti bez komunikacije. Naime, svaki element organizacije i upravljanja, posmatran pojedinačno i u međusobnoj sprezi, uslovljen je karakterom i funkcijom sistema i procesa komunikacije. Ne postoji drugi delotvorniji osnov usmeravanja i kontrolisanja delovanja i ponašanja ljudi, pojedinaca i grupa u organizaciji. Ne može se planirati, odlučivati, organizovati, koordinirati, rukovoditi i kontrolisati nezavisno od komunikacionog sistema. Uspeh ili neuspeh ovih aktivnosti upravljanja direktno je uslovljen vrednošću komunikacionih sadržaja i rešenja. U analizi organizacija komunikacija mora da zauzima centralno mesto zato što je struktura, obim i širina organizacije skoro u potpunosti determinisana putem komunikacionih tehnika [Bernard, 1938, The functions of the executive:211].

Komunikacija je potrebna za [Weihrich, Koontz, 1994, Management:538]:

1. uspostavljanje i provođenje ciljeva preduzeća,
2. razvoj planova za njegovo ostvarenje,
3. organizovanje ljudskih i drugih resursa na najuspešniji i najdelotvorniji način,
4. izbor, razvoj i ocenjivanje članova organizacije,
5. vođenje, usmeravanje, motivisanje i kretanje klime u kojoj ljudi žele doprinosti i
6. kontrolu ostvarenja.

## KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I POSLOVNE KOMUNIKACIJE

U organizacijama komuniciraju svi: i menadžeri i vlasnici i oni koji to nisu. Dakle, komunikacija u organizaciji se ostvaruje na svim nivoima. Jer, komunikacijama se stvaraju osnovne pretpostavke za usmeravanje, aktiviranje, koordinisanje i kontrolisanje svih akcija koje organizacije, grupe ili pojedinci preduzimaju na liniji realizacije njihovih ciljeva. Zbog toga komuniciranje treba da bude predmet posebne pažnje svih učesnika u organizacijama, a posebno menadžera. Ovo prvenstveno zbog toga što menadžeri većinu svoga vremena potroše na komunikaciju sa stejkholderima unutar organizacije ili iz njenog okruženja. Od posebnog je značaja u velikim korporacijama, akcionarskim društvima, razdvajanje funkcije vlasništva od funkcije upravljanja. Upravljanje takvim sistemima je veoma kompleksno, te vlasnici, stejkholderi, biraju stručna lica menadžere da upravljaju kompanijom i vode posao. Osnovni zadatak menadžera jeste da vode posao na način da obezbede postizanje osnovnih ciljeva kompanije, tj. kontinuirano uvećanje uloženi sredstava stejkholderima, kao i povećanje tržišne vrednosti kompanije. U takvim sistemima moć menadžera je ogromna, i od njihovog načina rada i delovanja u najvećoj meri zavisi poslovanje i opstajanje kompanije. Imajući u vidu da i menadžeri imaju svoje vlastite ciljeve, kao što su maksimiziranje vlastite zarade, veći bonus, i povećanje menadžerskog uticaja i moći, to može doći do nemoralnog ponašanja menadžera u odnosu prema vlasnicima. Da bi se unutar kompanije podstaklo da menadžeri rade u interesu vlasnika preduzima se veliki broj mera kao što su:

- \* formiranje organa kontrole rada menadžera,
- \* primena kodeksa korporativnog upravljanja,
- \* vezivanje nagrada menadžera za zaradu akcionara i sl.

Kontrolu rada top menadžera vrše eksterni organi (revizori koji kontrolišu finansijske izveštaje) i interni organi. U inokosnom preduzeću internu kontrolu rada top menadžera vrši vlasnik. Ako preduzeće ima više vlasnika, što je slučaj sa velikim korporacijama, onda se na skupštini akcionara biraju organi kontrole rada top menadžera. Organi kontrole rada top menadžera nisu isti u svim preduzećima.

Kodeks korporativnog upravljanja predstavlja skup pisanih pravila čija primena može obezbediti dobro korporativno upravljanje. Dobro korporativno upravljanje podrazumeva da se uspostavljanjem dobrih odnosa između menadžera kompanije, njenog upravnog odbora, akcionara i drugih interesnih grupa, omogući održivi razvoj preduzeća uz ostvarenje ciljeva ključnih interesnih grupa. Korporativno upravljanje obuhvata:

- sistem upravljanja i kontrole akcionarskih društava,
- definiše prava i odgovornosti najvažnijih korporativnih saradnika (akcionara, menadžmenta i drugih,
- razvija korporativno poštenje, transparentnost i odgovornost.

Osnovni ciljevi korporativnog upravljanja su:

1. zaštita investitora, na prvom mestu akcionara,
2. stabilizacija i razvoj finansijskih tržišta i tržišta kapitala,
3. stabilan razvoj privrede i društva u celini.

Kodeks korporativnog upravljanja OECD (Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj) iz 2004. godine predstavlja skup standarda i smernica za korporativno upravljanje i čine osnovu zajedničkog upravljanja i izveštavanja u zemljama članicama.

Osnovni cilj delovanja OECD-a sastoji se u sledećem:

- \* harmonizacija minimalnih pravila korporativnog upravljanja u kompanijama članica i nečlanica OECD-a,
- \* razvoj i poboljšanje legalnog, institucionalnog i regulatornog okvira korporativnog upravljanja,
- \* pružanje vodiča i uputa za razvoj finansijskih tržišta i tržišta kapitala,
- \* poboljšanje ekonomske efikasnosti kompanija i društva u cjelini.

## **KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA**

Osnovna načela korporativnog upravljanja treba da obezbede osnovne pretpostavke korporativnog upravljanja, i to:

1. Temelj za efikasan okvir korporativnog upravljanja – ovo načelo se ostvaruje kroz okvir finansijskog izveštavanja definisan od strane IFAC-a;
2. Prava akcionara i osnovne vlasničke funkcije – realizuje se kroz pravovremeno pružanje računovodstvenih informacija akcionarima na regulatornoj osnovi (u skladu sa zakonima i standardima), kao i kroz nepristrasnost i nezavisnost revizije finansijskih izveštaja;
3. Pravedan tretman akcionara (informisanje, regulativa) – realizuje se kroz potpuno jednak i ravnopravan tretman svih akcionara u pogledu informisanja, kao i zaštita svih akcionara, domaćih i stranih, većinskih i manjinskih, kao i sprečavanje računovodstvenih manipulacija (manipulacije sa zalihama, manipulacije sa troškovima nematerijalne imovine, manipulacije putem vrednovanja finansijske imovine, manipulacije putem upravljanja rizicima), a sve u cilju postizanja željenog cilja korporativnog upravljanja, tj. ciljne dobiti, kao i kroz sprečavanje favorizovanja pojedinih akcionara ili grupa akcionara ili interesa menadžmenta.
4. Uloga poverilaca u korporativnom upravljanju (posebno banaka) – ovo načelo korporativnog upravljanja se realizuje kroz delovanje računovodstvene profesije na takav način da zaštiti interese poverilaca, i svih zainteresovanih za informacije koje obezbeđuju finansijski izveštaji, a to su: država, banke, investitori i zaposleni.
5. Objavljivanje i transparentnost - obezbeđuje se kroz kvalitet finansijskih izveštaja; Kompanije širom sveta dužne su da u objavljivanja uključe minimum informacija, kao što su:
  - 1) Finansijska situacija i uspeh
  - 2) Ciljevi kompanije u planovima
  - 3) Većinski vlasnici



- 4) Politika plata uprave i izvršnog menadžmenta, kvalifikacija strukture menadžmenta
- 5) Transakcije između povezanih lica
- 6) Pitanja koja se odnose na zaposlene (edukacija i učešće u upravljanju) i druge poverioce

Informacije moraju biti:

- tačne, objektivne (nepristrasne), pravovremene i značajne
- pripremljene i objavljene u skladu sa standardima računovodstvenog izveštavanja
- kanali širenja informacija moraju korisnicima obezbediti jednak, pravovremen i troškovno delotvoran pristup

Godišnju reviziju moraju obavljati:

- ovlašćeni, osposobljeni i nezavisni revizori
- koji moraju obezbediti nezavisnu i nepristrasnu ocenu upravi i akcionarima da finansijski izveštaji iskazuju tačne i istinite informacije o finansijskoj i prinosnoj moći preduzeća.

1. Odgovornost uprave (kako ocenti efikasnost uprave)- ostvaruje se tako što računovodstvo kompanije mora obezbediti informacije za objavljivanje svih funkcija uprave:

- definisanje strategije
- procena rizika
- sačinjavanje poslovnih planova
- kontrola i analiza izvršenja (koliko su ciljevi efikasni)

Upravljanje = planiranje + kontrola + odlučivanje

Računovodstvena profesija mora biti odgovorna akcionarima, a ne menadžmentu, a uprava mora efikasno nadzirati funkciju finansijskog izveštavanja obezbeđenjem adekvatnog sistema kontrole.

*Informacione potrebe akcionara i menadžmenta određene su njihovom kulturom*

KORISNIK INFORMACIJA	RAZLOZI KORIŠTENJA POSLOVNOG IZVEŠTAVANJA
Investitori	Pomoć u investicionom odlučivanju
Poverioci (banke i sl)	Pomoć za odobravanje kredita
Menadžment i uprava	Pomoć u donošenju odluka o poslovnim procesima
Zaposleni	Pomoć za razumevanje plata i rezervisanja za penziona fondove
Konkurencija	Pomoć u proceni snage konkurencije i slabostima strategije
Regulatori	Pomoć pri oceni usklađenosti s regulativom
Istraživači	Osiguranje podataka za istraživanja
Mediji	Osiguranje podataka za kolumne i izveštaje

Računovodstvo možemo definisati kao:



1. Naučnu disciplinu,
2. Veštinu,
3. Uslužnu funkciju,
4. Deo informacionog sistema preduzeća.

Računovodstvo kao deo informacionog sistema preduzeća sastoji se iz tri dela:

### INPUT → PROCES → OUTPUT

INPUT = poslovni događaji i transakcije

PROCES= evidentiranje, klasifikacija i sumiranje podataka iz inputa

OUTPUT= sastavljanje i prezentiranje finansijskih izveštaja

Tradicionalno računovodstvo obuhvata:

1. Računovodstveno planiranje (definisane budućih zadataka koji će biti predmet knjigovodstva)
2. Knjigovodstvo (najvažniji deo računovodstva u kojem se po sistemu dvojnog knjigovodstva evidentiraju, klasifikuju i sumiraju poslovne transakcije)
3. Računovodstvena kontrola (tradicionalni koncept, kontroliše se ono što je planirano i ostvareno na osnovu svih informacija)
4. Računovodstvena analiza (odnosi se na finansijske izveštaje, analizu pokazatelja, finansijsku analizu, analizu finansijskih izveštaja)
5. Računovodstveno informisanje (priprema izveštaje i ostale informacije koji se objavljuju za potrebe internih korisnika)
6. Nadzor (naknadna kontrola).

Savremena računovodstvena teorija bliska idejama anglosaksonskog računovodstva računovodstvene principe bilansiranja deli na:

- a) osnovne principe finansijskog računovodstva, koji se još nazivaju pretpostavkama i obezbeđuju osnovne uslove za računovodstveno vrednovanje,
- b) principe kojima se reguliše vrednovanje bilansnih pozicija i
- c) principe koji se ponašaju kao odstupanja ili ograničenja prethodnih principa.

## **FINANSIJSKO IZVEŠTAVANJE KAO OSNOVA DONOŠENJA KORPORATIVNIH ODLUKA**

Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske [„Službeni Glasnik RS“, br. 36/09, u primeni od 01.01.2010.godine] navodi da propisi iz oblasti računovodstva i revizije koji se primenjuju u RS podrazumevaju:

- Međunarodne računovodstvene standarde (IAS),

- Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja (IFRS),
- Međunarodne standarde revizije (ISA),
- Međunarodne računovodstvene standarde za javni sektor (IPSAS),
- Kodeks etike za profesionalne računovođe i
- Prateća uputstva, objašnjenja i smernice koje donosi Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (IASB) i
- Sva prateća uputstva, objašnjenja i smernice koje donosi Međunarodna federacija računovođa (IFAC).

U savremenim uslovima poslovanja opšte prihvaćenim ciljem se smatra obezbeđenje pouzdanih finansijskih informacija kroz objavljivanje finansijskih izveštaja. Brojne finansijske prevare iz prošlosti i sa početka ovoga veka su ozbiljno narušile poverenje velikog broja korisnika u finansijske informacije sadržane u finansijskim izveštajima. Najveće prevare korisnika finansijskih izveštaja i prvenstveno investitora počinjene su prezentovanjem lažnih, odnosno falsikovanih finansijskih izveštaja.

Netačni finansijski izveštaji pružaju pogrešnu sliku o finansijskom i prinosnom položaju privrednog društva. Odluke koje investitori i drugi korisnici finansijskih izveštaja donose na osnovu pogrešnih informacija nanose štetu njihovim interesima. Stoga je jasan interes sveukupne računovodstvene javnosti da informacije prezentirane u finansijskim izveštajima prikazuju realnu sliku finansijskog i prinosnog položaja društva. Ta stvarna slika će izostati ako u procesu izrade budu učinjene greške ili ukoliko menadžment ili lica koja sastavljaju finansijske izveštaje žele putem prevare da ostvare koristi na štetu korisnika finansijskih izveštaja, a pre svega investitora.

Iako su posledice netačnih finansijskih izveštaja iste, postoje značajne razlike između grešaka i prevara. Greške čine lica koja učestvuju u procesu prikupljanja i obrade podataka koji čine osnovu za izradu finansijskih izveštaja, kao i lica koja pripremaju i prezentuju finansijske izveštaje, ali nikako menadžeri. Prevare, za razliku od grešaka, se sastoje u osmišljenom i namernom pripremanju dokumenata, činjenica, informacija i situacija da bi se stvorili preduslovi da se neko na bazi pogrešnog predstavljanja činjenica u osmišljenim situacijama i okolnostima, podstakne da poveruje u neistinu i u skladu sa njom da se ponaša prema tome, trpi gubitak ili štetu [Stanišić, 2007, Revizija:225].

Prevare, u širem smislu, predstavljaju prevare nastale zloupotrebom imovine, korupcije i prevare putem finansijskog izveštavanja.

Kodeks etike za profesionalne računovođe (Code of Ethics for Professional Accountants) sadrži osnovne principe koje profesionalne računovođe moraju da uvažavaju prilikom pružanja računovodstvenih usluga [Knežević, 2007, Ekonomsko finansijska analiza:35]:

- integritet – zahtev da profesionalni računovođa bude iskren, čestiti i pošten pri pružanju usluga,
- objektivnost – zahtev da profesionalni računovođa bude oslobođen pristrasnosti prilikom pružanja računovodstvenih usluga,
- stručna osposobljenost – zahtev da računovođa raspolaže stručnim znanjima iz oblasti kojom se bavi i da primeni ekspertska znanja u konkretnim situacijama,
- poverljivost – pružanje računovodstvenih usluga podrazumeva pronicanje u suštinu poslovanja konkretnog preduzeća, a to znači i korišćenje informacija koje se tretiraju

kao poslovna tajna, te se poštovanje i poverljivost smatraju kao deo profesionalnog etičkog ponašanja,

- profesionalno ponašanje – zahtev da se usluge pružaju na način koji odražava uobičajenu i prihvaćenu poslovnu praksu u cilju dobre reputacije profesije i
- tehnički standardi – profesionalne usluge u domenu računovodstva i revizije treba da budu u skladu sa relevantnim tehničkim standardima koje objavljuje Međunarodna federacija računovođa (International Federation of Accountants – IFAC), Odbor za MRS (International Accounting Standards Board - IASB) i druge međunarodne organizacije.

Odgovornost za sprečavanje, detekciju i istraživanje prevara u finansijskim izveštajima nalazi se u rukama menadžmenta društva, ali takođe u rukama drugih kontrolnih institucija i mehanizama. Sistem interne kontrole, interne revizije i odbor za reviziju su ključni elementi u sprečavanju prevara koje se javljaju kroz zloupotrebu imovine kao i onih koje koriste finansijske izveštaje kao instrument prevare.

Ekterna i nezavisna revizija i forenzičko računovodstvo [Prema ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) –Udruženju ovlašćenih istražitelja prevara definiše se kao korišćenje računovodstvenih veština u potencijalnim ili stvarnim civilnim ili krivičnim sporovima, uključujući opteprihvaćene računovodstvene i revizorske principe] sprovode retrospektivnu kontrolu finansijskih podataka u svrhu otkrivanja propusta i prevara, a sa ciljem obezbeđivanja pouzdanosti i verodostojnosti finansijskih izveštaja.

Prevare u finansijskom izveštavanju mogu nastati kako u postupku kreiranja dokumentacije i evidentiranja dokumentacije u knjigama, tako i samoj proceduri izrade finansijskih izveštaja. Brojne su indicije i događaji koji mogu navesti menadžera, revizora ili bilo kojeg korisnika finansijskih izveštaja na sumnju da prevara postoji. Prema stepenu izvesnosti da se radi o prevari, svi događaji i indicije se mogu podeliti u dve grupe:

1. Događaji čiji nastanak čini postojanje prevare izvesnim, u literaturi poznati kao potencijalni okidači prevara;
2. Događaji ili pojave koji mogu, ali i ne moraju biti indikatori prevara.

Veliki je broj događaja čiji nastanak može ukazati na postojanje prevara. Prema učestalosti njihovog nastanka i po značaju, možemo izdvojiti sledeće [Škarić Jovanović, 2009, Forenzičko računovodstvo – instrumenti zaštite interesa računovodstvene javnosti]:

- anonimne optužbe za prevaru dostavljen poštom, elektronskom poštom ili putem telefona;
- saznanje da je visoko rangirani menadžer dao otkaz zbog poznatih ili mogućih nelegalnih poslova;
- društvo je identifikovano kao predmet istrage koju sprovode sudski organi;
- društvo je dobilo poziv od suda ili regulatorne agencije;

- revizor veruje da je namerno doveden u zabludu verbalnim informacijama dobijenih od strane društva ili su tražena dokumenta prepravljena ili je njihovo dostavljanje uskraćeno;
- indikacije da dobavljači mogu biti fiktivni;
- indikacije koje proizilaze iz netačnog priznavanja prihoda ili rashoda, kao što je priznavanje prodaje pre nego što je ona konačna, isporuka robe pre konačne prodaje, priznavanje prihoda iako postoji obaveza izvršenja značajnih usluga u vezi sa tom robom u budućnosti, očigledno evidentiranje nepostojećih prihoda, odlaganje rashoda na buduće periode ili priznavanje rashoda budućeg kao rashoda tekućeg perioda.

### Kreativno računovodstvo

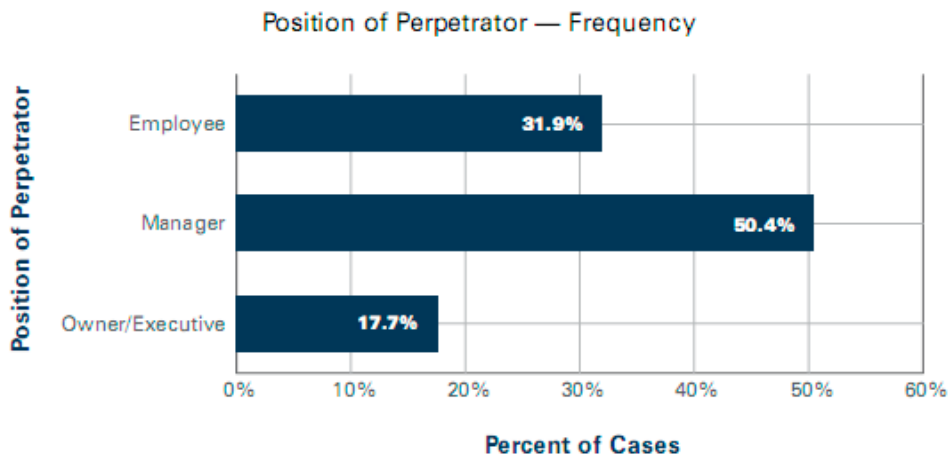
Kreativno računovodstvo<sup>2</sup> je proces u kojem računovođe koriste svoje poznavanje računovodstvenih pravila da bi manipulisali ciframa iskazanim u poslovnim računima [Amat, Blake, Dowds, 1999, The ethics of creative accounting, JEL classification: M41].

To omogućava korisnicima finansijskih izveštaja da dobiju sliku koja u potpunosti ne odgovara stvarnom stanju. Kodeks etike za profesionalne računovođe nalaže profesionalnim računovođama da ne smiju učestvovati u bilo kojoj nelegalnoj ili nezakonitoj aktivnosti, niti u aktivnostima koja bacaju loše svetlo na računovodstvenu profesiju, ali i pored toga svedoci smo mnogih dešavanja u kojima su profesionalne računovođe svojim znanjem i veštinama doprineli nelegalnim aktivnostima i stvaranju nerealne i neobjektivne slike poslovanja privrednog društva. Različiti autori su na različite načine definisali pojam kreativnog računovodstva, pa prema definicijama nekih autora kreativno računovodstvo uključuje uobličavanje finansijskih izveštaja korišćenjem prava izbora i drugih postupaka dopuštenih računovodstvenom regulativom [Amat, Gowthorpe, Creative Accounting: Nature, Incidence and Ethical Issues, JEL classification: M41] ili prema drugima, obuhvata upravljanje dobitkom ili manipulacije u vezi sa klasifikacijom bilo u bilansu stanja ili u bilansu uspeha [Škarić Jovanović, 2007, Kreativno računovodstvo – motivi, instrumenti i posledice], ili da obuhvata sve postupke za manipulisanje podacima iz finansijskih izveštaja, uključujući agresivno računovodstvo, primenu računovodstvenih principa suprotno njihovom duhu, lažno finansijsko izveštavanje i sve postupke koji vode ka upravljanju dobitkom ili manipulisanju prihodima [Škarić Jovanović, 2007, Kreativno računovodstvo – motivi, instrumenti i posledice]. Cilj svakog menadžera jeste da sačuva poverenje postojećih investitora i da pridobije poverenje potencijalnih. Navedeno mogu postići samo ukoliko uspešno vode privredno društvo, i to povećanjem tržišne vrednosti društva, povećanjem dobitka, rastom cena akcija, dobrim kreditnim rejtingom, očuvanjem i unapređenjem pozicije društva u okviru delatnosti kojom se društvo bavi. Snažan motiv za menadžere da posegnu za kreativnim računovodstvom može biti i ukoliko menadžeri poseduju određeni broj akcija društva ili ukoliko njihov bonus zavisi od ostvarene dobiti društva. Kako za menadžere tako i za vlasnike društava snažan motiv pribegavanju kreativnom računovodstvu može biti i izbegavanje ili neplaćanje poreza na dobit, odnosno plaćanje što je moguće manjeg poreza na dobit. Odlaganje plaćanja poreza na dobit društvo dolazi do beskamata-

<sup>2</sup> U SAD-u ovaj izraz je poznat kao: Earnings Management (upravljanje dobitkom), a u Velikoj Britaniji kao: Creative Accounting.

nih i neoporezivih izvora sredstava. Veliki broj ciljeva primene kreativnog računovodstva moguće je svesti na sledeće [Amat, Blake, i Dowds, 1999, The ethics of creative accounting, JEL clasifications: M41]

1. održanje poverenja investitora
2. ostvarenje bonusa, odnosno iskorišćavanje opcija na akcije
3. priprema za preuzimanje ili odbrana od neprijateljskog preuzimanja
4. odlaganje poreza na dobit za buduće periode.

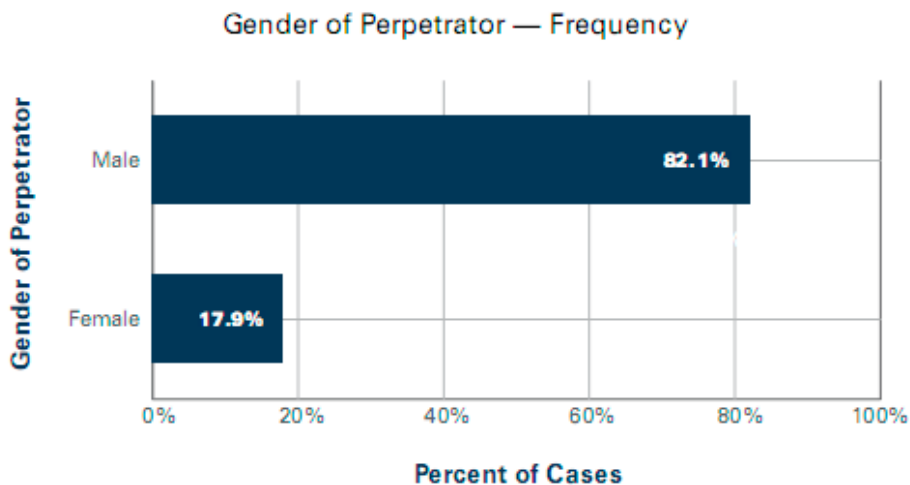


*Slika 1. [Prema: Report to the Nations on occupational Fraud and Abuse, European Edition, Association of Certified Fraud Examiners, 2010]*

Pozicija izvršilaca – učestalost (procenat slučajeva)

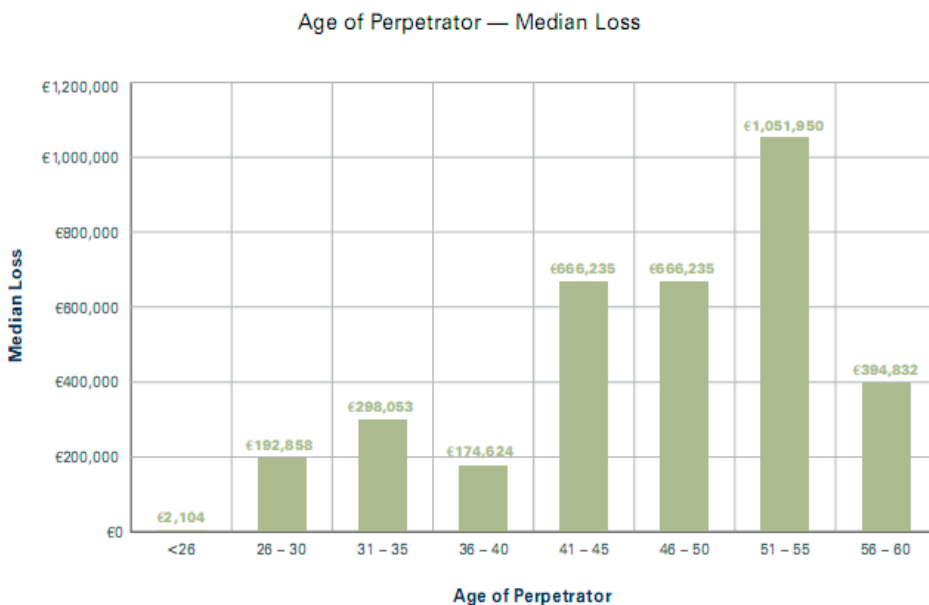
Prema izveštaju istraživanja iz navedenog izvora, objavljenog u maju 2010. godine, a koje je izvršeno na bazi istraživanja 1.843 slučajeva poslovnih prevara u Evropi u periodu januar 2008. – decembar 2009. došlo se do sledećih zaključaka:

1. iz navedenog grafika možemo videti da izvršioци prevara prema poziciji u kompaniji su u prvom redu menadžeri, nešto više od 50 procenata, zatim zaposleni 31,9 procenata, a na vlasnike kao izvršioce prevara otpada 17,7 procenata.
2. Prema navedenom izveštaju sedamdeset tri procenta svih poslovnih prevara u Evropi počinjeno je od strane pojedinaca u jednoj od šest oblasti: računovodstvo, izvršni/top menadžment, operativa, prodaja, potrošačke usluge, nabavka i finansije.



*Slika br.2. [Isto: Vidi sliku br.1] - Pol izvršilaca – učestalost u procentima*

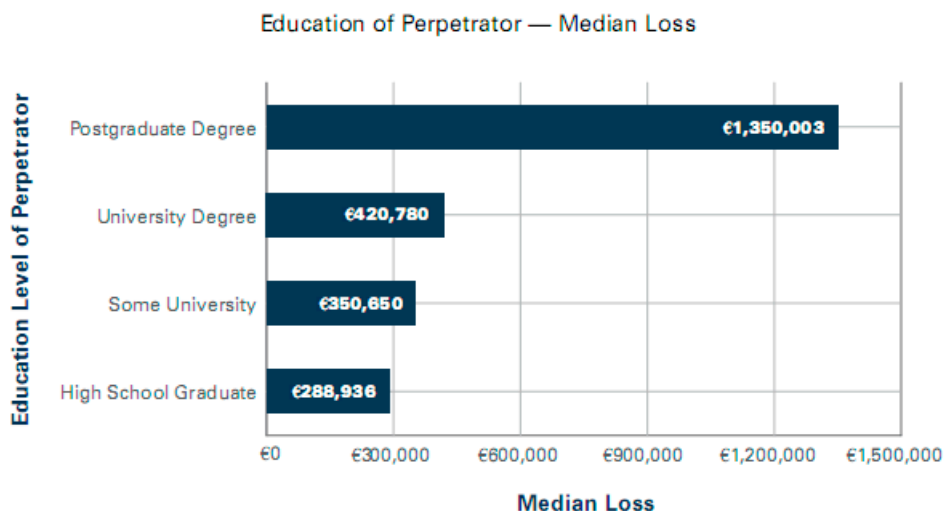
- 1) Iz navedene slike možemo videti da su pripadnici muškog pola izvršili 82,10 procenata poslovnih prevara, dok su pripadnice ženskog pola otpada 17,90 procenata slučajeva.



*Slika br.3. Prosečni gubitak prema starosti izvršilaca*



1) Iz navedenog grafika a prema istraživanjima objavljenim 2010. godine zaključeno je da je najveći prosečni gubitak ostvaren od strane izvršilaca životne dobi između 51 i 55 godina, a najmanji od strane izvršilaca dobi od 36 do 40 godina.



*Slika br.4. Prosečni gubitak prema stepenu obrazovanja izvršilaca*

Iz navedenog grafika zaključujemo da se prosečni gubitak povećava sa većim stepenom obrazovanja izvršilaca. Što je veći stepen obrazovanja izvršilaca prevara i manipulacija to je veći gubitak ostvaren takvim radnjama.

### **Manipulacije sa finansijskim izveštajima**

Manipulacije u računovodstvu nastaju:

- kao posledica konflikta interesa investitora i menadžmenta;
- u cilju ostvarivanja finansijskih interesa
- namerno se iskrivljuje slika o finansijskoj situaciji i uspešnosti kompanije
- manipulisanjem s računovodstvenim politikama (načelima priznavanja i merenja) prece-  
njuju se ili podcenjuju pozicije imovine ili obaveza čime se direktno utiče na bilans stanja  
i bilans uspeha preduzeća
- veća dobit povećava interese akcionara u raspodeli, povećava i diskrecione investicije i  
položaj menadžmenta, bolji rejting kod kreditora, bolja percepcija potencijalnih investito-  
ra na finansijskim tržištima i obrnuto.

Netačni i nepotpuni, nepouzdana i nekvalitetni finansijski izveštaji imaju i negativan uticaj na tržištu kapitala na način da:

- nepouzdana izveštaji uzrokuju neizvesnost
- neizvesnost uzrokuje rizike
- sve veći rizici teraju investitore na povećanje stope povrata
- zahtevi za većim stopama povrata rezultiraju većim troškovima kapitala, padom potražnje i cenom hartija od vrednosti.

Kao osnovne ciljeve manipulacija sa finansijskim izveštajima možemo navesti:

- smanjenje fiskalnih davanja,
- težnja za jeftinijim povećanjem kapitala,
- izbegavanje kršenja ugovora sa poveriocima,
- povećanje bogatstva menadžmenta.

Okviri za sprovođenje računovodstvenih manipulacija mogu biti:

- regulatorne mere (zakoni, pravilnici i računovodstveni standardi) i njihove izmene, i
- odluke menadžmenta o promeni računovodstvenih politika i tretmanu tih promena.

Finansijski instrumenti kao objekat berzanskih i računovodstvenih manipulacija (MRS / MSFI 39) su:

- finansijska imovina koja se drži za trgovanje (rok dospeća do 1 godine, kratkoročni portfelj),
- zajmovi i potraživanja koja je kreirao subjekt (to su plasmani),
- ulaganja koja se drže do dospeća (to su ulaganja u obveznice),
- imovina raspoloživa za prodaju (to su dugoročna ulaganja, rok dospeća preko jedne godine, dugoročni portfelj).

Pozicije bilansa koje su najčešće pod uticajem manipulacija su:

1. FINANSIJSKA IMOVINA (dugoročna i kratkoročna)
  - imovina koja se drži za trgovanje
  - imovina raspoloživa za prodaju
  - zajmovi i potraživanja koja je kreirao subjekt
  - ulaganja koja se drže do dospelja
2. DUGOROČNA MATERIJALNA I NEMATERIJALNA IMOVINA
  - patenti, licence, troškovi razvoja, franšize, koncesije i goodwill
  - zemljište, građevinski objekti, oprema
3. KRATKOROČNA IMOVINA (najmanje je izložena manipulacijama)

- zalihe
- potraživanja

Manipulacije u računovodstvu najčešće se ostvaruju kroz:

- bilans uspeha, odnosno visinu iskazane dobiti,
- bilans stanja, odnosno visinu iskazane neto imovine, i
- bilans tokova gotovine, odnosno kroz visinu iskazane neto gotovine iz aktivnosti poslovanja.

Manipulacije kroz visinu iskazane dobiti mogu se realizovati kroz smanjenje ili povećanje prihoda i rashoda. Iskazivanje poslovnih prihoda u iznosu višem od realnog najčešće se realizuje na sledeće načine:

- prerano iskazivanje prihoda,
- iskazivanje nepostojećih prihoda,
- precenjivanje ostvarenih prihoda,
- uključivanje neposlovnih prihoda u poslovne prihode.

Suprotno od navedenog iskazivanje poslovnih prihoda u iznosu nižem od realnog ostvaruje se kroz odlaganje priznavanja prihoda, neiskazivanje nastalih prihoda, potcenjivanje prihoda i sl.

Drugi način za iskazivanje veće dobiti od ostvarene jeste kroz smanjenje rashoda. Smanjenje rashoda sa druge strane direktno utiče na smanjenje obaveza ili povećanje aktive, što menadžerima uglavnom odgovara. Najčešći su sledeći načini koji se koriste za manipulaciju sa rashodima:

- uključivanje u cenu koštanja troškova koji imaju / nemaju sposobnost aktiviranja,
- previsoko / prenisko odmerena rezervisanja,
- nedovoljni / visoki otpisi imovine,
- promena računovodstvenih politika.

Uticajem na visinu stope prinosa na sopstveni i pozajmljeni kapital menadžeri najčešće utiču na smanjenje visine aktive i obaveza. Najčešće korišćen metod jeste iskazivanje finansijskog lizinga kao operativnog. Iako MRS 17 – Lizing propisuje da se lizing treba kvalifikovati kao finansijski ukoliko su na zakupca preneti svi rizici i koristi povezani sa vlasništvom, ali se takođe navodi da odluka o tome da li je lizing finansijski ili operativni zavisi više od suštine transakcije nego od oblika ugovora. Tumačenje suštine ugovora u svakom slučaju ostavlja menadžerima prostora za manipulaciju.

Imajući u vidu da bilans tokova gotovine iskazuje sposobnost preduzeća da generiše gotovinu, to su i putem ovog finansijskog izveštaja moguće manipulacije, i to kroz:

- manipulacije sadržajem gotovine,
- reklasifikaciju priliva ostvarenih u investicionoj aktivnosti u prilive po osnovu poslovne aktivnosti,

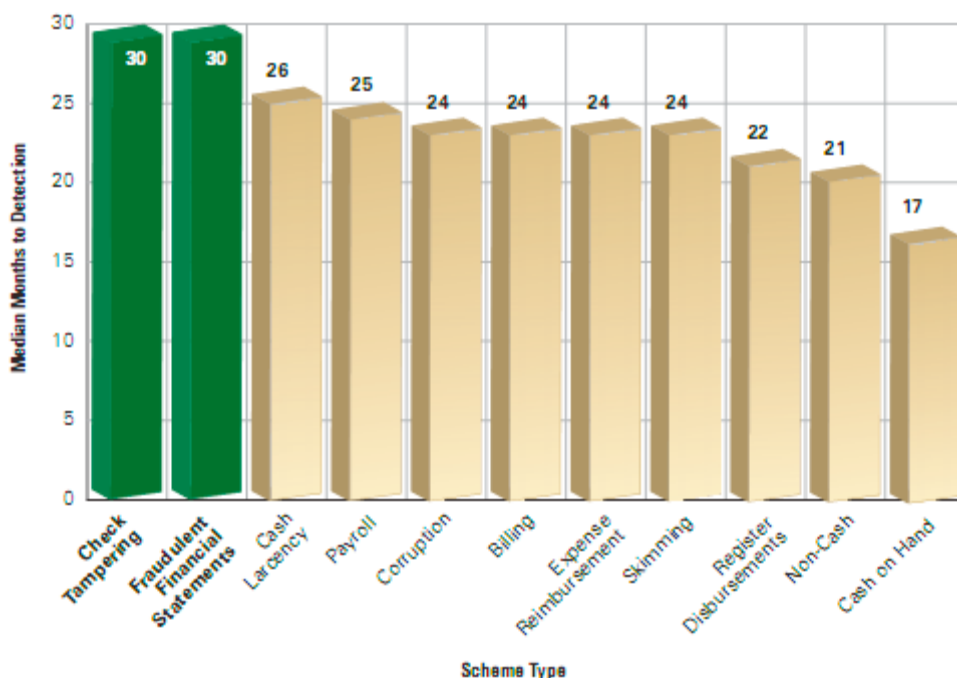
- prodaju potraživanja od kupaca,
- kapitalizacija kamate.

Odgovornost za sprečavanje, detekciju i istraživanje prevara u finansijskim izveštajima jeste na menadžmentu preduzeća, ali i na rukama ostalih kontrolnih mehanizama i institucija. Ključnu ulogu imaju sistem interne kontrole, interne revizije i odbor za reviziju, ali takođe i eksterna revizija i forenzičko računovodstvo.

Zaštita od računovodstvenih manipulacija ostvaruje se kroz:

- ispravnu primenu računovodstvene regulative (zakona i standarda),
- nepristranu eksternu reviziju i nadzor regulatornih tela, i
- stalnu kontrolu menadžmenta i budnost investicijske javnosti.

### Median Duration of Fraud Based on Scheme Type



**Slika br.5.** Prosečno trajanje prevare

(vrsta manipulacije po broju meseci neophodnih za otkrivanje)

2) Prema napred navedenom istraživanju zaključuje se da je najviše vremena (30 meseci) potrebno za otkrivanje falsifikovanja i manipulacija u finansijskom izveštavanju, zatim slede krađa novca (26 meseci), manipulacije sa platnim spiskovima (25),

korupcija, računi, naplate (24 meseca), registrovane isplate (22), bezgotovinske transakcije (21), a najmanje vremena je potrebno za otkrivanje primanja novca na ruke (17 meseci).

## ZAKLJUČAK

Značaj komunikacije u savremenom poslovanju je ogroman. Komunikacija pomaže poslovanju, ali i poboljšava poslovne odnose. Dobra i uspešna komunikacija utiče na povećanje profita i tržišnu vrednost privrednog društva, ali isto tako loša komunikacija daje negativne efekte. Svaki poslovni ciklus započinje komunikacijom. Ona je osnova mnogih oblasti poslovanja, kao što su logistika, trgovina, marketing i upravljanje ljudskim resursima.

Odvajanjem funkcije vlasništva od upravljačke funkcije dolazi do sukoba interesa između menadžera i vlasnika, pa su menadžari vrlo često u cilju ostvarenja svojih ličnih ciljeva usmereni na neloyalno i nemoralno ponašanje.

Korišćenjem kreativnog računovodstva u praksi dolazi do namerenog odstupanja od usvojenih računovodstvenih standarda pri prezentiranju podataka u finansijskim izveštajima od strane profesionalnih računovođa a sa ciljem da bi se eksternim korisnicima prezentirala slika o privrednom društvu koja ne odgovara stvarnoj i objektivnoj slici i ne prikazuje stvarnu finansijsku i prinosnu moć privrednog društva. U današnjem vremenu kompleksnog korporativnog poslovanja, sve organizacije su izložene određenom stepenu rizika od prevare. Stepem izloženosti organizacije riziku od prevara, zavisi od inherentnosti poslovnih procesa, adekvatnosti i efikasnosti internih kontrola za sprečavanje i otkrivanje prevara, kao i od poštenja i integriteta lica koja su uključena u poslovne aktivnosti. Kolika je verovatnoća da će se u nekoj kompaniji prevara desiti, zavisi od više faktora specifičnih za konkretno preduzeće, kao i od toga koliko je lako počinuti prevaru, te o prisutnosti motivacionih faktora koji vode ka prevari. U ovom radu se ukazuje na ulogu i značaj finansijskih i računovodstvenih informacija za donošenje poslovnih odluka u preduzeću. Informacije dobijene iz finansijskih izveštaja same po sebi nisu dovoljne za racionalno donošenje poslovnih odluka, neophodno je sagledati tržište i kretanja na tržištu, položaj preduzeća na tržištu, glavne konkurente, tehničko-tehnološku osnovu i tip proizvodnje, upravljačku strukturu i korporativne odnose. Navedeno je neophodno, kako menadžmentu za formulisanje i ispitivanje ciljeva i strategije preduzeća, tako i investitorima, poslovnim bankama i poveriocima, kako ne bi isključivo na osnovu finansijskih pokazatelja doneli neadekvatne poslovne odluke.

## LITERATURA:

1. Bernard, C., 1938., The functions of the executive, Cambrige, u knjizi: Lussier, R. N., 1996., Human Relations in the Organizations, Irwin / McGraw – Hill, Boston.
2. Draft, R. L., 2000., *Management*, The Dryden Press, Orlando -New York – Tokyo.
3. Miljević, M., 2009., *Poslovna etika i komuniciranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd, treće izdanje.
4. Stanišić M., Revizija, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, 2007.
5. Weirich, H., Koontz, H., 1994., *Management: A Global Perspektive*, (prevod), Mate, Zagreb.

Članci:



1. Amat O., Blake J., i Dowds J., The ethics of creative accounting, Economics Working Paper, Journal of Economic Literature classifications: M41, 1999.
2. Amat O., Gowthorpe C., Creative Accounting: Nature, Incidence and Ethical Issues, Journal of Economic Literature Classification: M41.
3. Škarić Jovanović K., Kreativno računovodstvo – motivi, instrumenti i posledice, Zbornik radova sa 11. Kongresa SRRRS, Banja Vrućica, 2007.
4. Škarić Jovanović K., Forenzičko računovodstvo – instrumenti zaštite interesa računovodstvene javnosti, Zbornik radova sa 13. Kongresa SRRRS, Banja Vrućica, 2009.

Ostale publikacije:

1. Službeni glasnik Republike Srpske, broj 36/09.

---

## BUSINESS COMMUNICATION AND FINANCIAL STATEMENT FRAUD

Mirjana Orašanin<sup>1</sup>

**Summary:** *The importance of communication for contemporary business is enormous. Communication helps business, but also contributes to the enhancement of business relationships. Good and successful communication influences the profit increase and market value of the company, while the poor communication leads to negative effects. Every business cycle starts with communication that represents the basis of many areas of business, such as logistics, trade, marketing and human resources management.*

*Separation of ownership from management leads to conflict of interest between managers and owners and it is not rare that the managers resort to disloyal and unethical behaviour in order to achieve their personal goals.*

*Usage of creative accounting in practice leads to deliberate deviation from the adopted accounting standards in the presentation of data in the financial statements generated by the professional accountants all with the aim of giving the external users a misleading impression of the company. That misrepresented image does not correspond to the actual and objective situation and does not show the actual financial and profitable power of the company. In today's complex corporative business, all organisations are exposed to fraud risk to some extent. The degree of fraud risk exposure of some company depends on the inherency of the business process, adequacy and efficiency of internal controls for prevention and detection of frauds, as well as of honesty and integrity of persons involved in business activities. The likelihood that fraud in some company will happen depends on several factors specific to the particular company, as well as the fact of how easy is to commit fraud and the presence of motivational factors that lead to fraud. This paper discusses the role and importance of financial and accounting information for making business decisions in the company. Information obtained from the financial statements alone is not sufficient for rational decision making concerning business issues. It is also necessary to consider market and trends on market, the market position of the company, its main competitors, technical and technological basis and the type of production, management structure and corporate relations. The previously stated is essential not only for the management for formulating and testing the goals and strategy of the company, but also for investors, commercial banks and creditors, in order to prevent them from making inadequate business decisions solely on the basis of financial indicators. Studies have*

shown that seventy-three percent of all occupational frauds in Europe were committed by individuals working in one of six areas: accounting, executive/upper management, operations, sales, purchasing and finance.

---

## BUSINESS COMMUNICATION AND FINANCIAL STATEMENT FRAUD

Mirjana Orašanin<sup>3</sup>

**Abstract:** Development of market economy has brought conflict of interest of owners and managers due to different goals holders of these functions. Financial reporting system and accounting and auditing function are often blamed for the occurrence of fraud and loss of trust in the reliability of the financial information by many users and business decision makers. The importance of information in financial statements, their accuracy and relevance of particular came to the fore due to a number of financial frauds and manipulations at the end of the last century, and the emergence of financial and economic crisis. The main objective of this paper is to indicate to importance of corporate managing and the ability to prevent financial statement frauds.

**Key words:** communication, corporate management, financial statement, manipulation, creative accounting

**JEL classification:** M41

---

<sup>3</sup> master Mirjana Orašanin, Sinergija University, Bijeljina, mirjana.olimp@gmail.com.





## IZGRADNJA KOMUNIKACIJE S KLIJENTIMA U BANKAMA

Andrea Pavlović<sup>1</sup>, Lucija Grebenar, Maja Đurić-Zahirović

**Apstrakt:** U uslovima globalizacije i današnje tržišne situacije, poslovna koncepcija jedne banke se razlikuje u odnosu na drugu banku upravo u primjeni marketinga. Naime danas se proizvode sve sličniji proizvodi i usluge koje jedna takva institucija pruža. Ono što će istaknuti banku jest njen dobro osmišljeni i adekvatno primijenjen koncept međunarodnog marketinga komuniciranja. Da bi organizacija promocije bila uspješna potrebno je istraživati tržište, pratiti potrebe klijenata, istraživati njihove navike u pogledu korištenja medija masovnog oglašavanja, također se koristiti podacima o tiražu štampanih medija te i gledanosti određene televizije i slušanosti radio stanica. Sve to doprinosi u ostvarivanju dobrog javnog mijenja. U Bosni i Hercegovini bankarski marketing se razvio ulaskom stranih institucija (banka) na bosansko-hercegovačko tržište. U Vitezu, čije je tržište predmet istraživanja, upoznatost potrošača o bankarskim proizvodima i uslugama je nedovoljna budući da se banke oslanjaju na reputaciju koju su stekle u svojim zemljama. Cilj bankarskog marketinga jest omogućiti identifikaciju ciljnog tržišta, otkriti njegove potrebe i želje, te na osnovu toga kreirati proizvode/usluge i razviti takav marketinga komunikacijski plan kojim će se usluga približiti korisniku. Razlikujemo tri vrste marketinga prema složenosti bankarskih usluga i to: interni, eksterni i interaktivni marketing, čiji je cilj diferenciranje od ostalih banaka i uspostava željene komunikacije sa klijentima. Ovaj rad se bavi kategorijom stanovništva kao ciljne skupine. Krajnji rezultat donošenja marketing odluka će se iskazati kroz zadovoljstvo ili nezadovoljstvo klijenata i kroz poslovni rezultat, te i kroz efekte koje je marketing komunikacija ostvarila na tržištu.

**Ključne riječi:** banka, marketing, tržište, komunikacija, klijenti.

JEL: M31

<sup>1</sup> Andrea Pavlović, Lucija Grebenar, Maja Đurić-Zahirović, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“ Travnik, mail: andrea.pavlovic@unvi.edu.ba; lucija.grebenar@unvi.edu.ba; maja.djuric@unvi.edu.ba

## UVOD

Svime što kompanija čini utječe na druge ljude čak i bez svog znanja ili namjere. Komunikacijske vještine su iznimno važne u ljudskim odnosima jer nepažljivom komunikacijom možemo stvoriti brojne nesporazume i probleme. Često je, međutim, vrlo tanka granica između svjesnog korištenja komunikacijskih tehnika u svrhu poboljšanja odnosa i komunikacije, te u svrhu utjecanja na drugu osobu da bi učinila nešto što mi želimo, a što možda nije ono što ona istinski želi. Značajka društvenog komuniciranja u najranijej periodu je dogovaranje, elementarno obavještenje i međusobno sporazumijevanje koje je lišeno svakog utjecaja na mišljenje i ponašanje drugih, odnosno svake težnje da se posredstvom i pomoću obavještajnih sredstava ostvari vlastiti dobitak poduzeća. Nova društvena komunikacija je usko povezana sa uporabom računala i mobilne komunikacije i nastoji privući što veću pažnju i ostvariti što veći dobitak. Ovaj rad je posvećen istraživanju komunikacijskih odnosa sa klijentima u banci. Cilj istraživanja Raiffeisen banke u gradu Vitezu je utvrditi zašto klijenti biraju baš tu banku i što se može poboljšati u njihovoj komunikaciji. Istraživanje je provedeno kroz anketu, a anketirano je 35% osoba ženskog spola, 65% osoba muškog spola i to najviše u dobi od 19-25 godina njih 43%, i 26-35 godina njih 35%, a većinom su u pitanju studenti i osobe sa srednjom stručnom spremom. Prilikom istraživanja primijetili su da su se očekivanja korisnika znatno promijenila u odnosu na tradicionalno bankarstvo, najviše zbog primjene novih tehnologija ili internet bankarstva. Bankarsko poslovanje prolazi kroz velike promjene u posljednjih nekoliko godina, a glavni razlog tome je rapidni razvoj informaciono-tehnoloških znanosti. Potrebni preduvjeti za hvatanje koraka sa svijetom, u Bosni i Hercegovini bi značile organizacijske i tehnološke promjene u poduzećima i to ne u aplikacijama nego u načinu prikupljanja informacija i procesima ubrzavanja interpretacije dobivenih informacija. Cilj istraživanja komunikacionih odnosa klijenata s bankom jest uočavanje mogućih problema, te iznalaženje alternativa to jest onih najboljih rješenja koja bi mogla pomoći da banka eventualne smetnje otklone te uspješno obavlja svoju djelatnost na zadovoljstvo klijenata i svoje vlastito.

## MARKETINŠKO KOMUNICIRANJE

Ciljevi marketinške komunikacije danas nisu samo poticanje kupovine same za sebe, već izgradnja marke, stvaranja lojalnosti prema marki, odnosno izgradnja imidža proizvoda, kako bi se kupci usmjerili na kupnju određenih vrsta roba ili usluga na masovnom tržištu. Imidž je rezultat upravo komunikacijskog procesa. Važnost imidža shvaćena je kao konkurentna prednost, ne cjenovni i ne tehnološki faktor konkurentnosti koji povećava tržišnu vrijednost proizvoda, a koji se teško oponaša od strane konkurenata. U dosadašnjoj praksi marketinške komunikacije, oglašavanje je bio njen dominantan dio, kome je u praksi i u literaturi posvećeno najviše pažnje. Potrošači dugotrajno izloženi oglašavačkim kampanjama i porukama ne reaguju na njih onako kako se to očekuje, što više, počinje se stvarati određeni otpor sveprisutnom, sve glasnijem i agresivnijem oglašavanju. Ovakvo ponašanje potrošača, kao i razvoj komunikacijske tehnologije, imali su za posljedicu promjenu u poimanju i praksi marketinške komunikacije. Tako se u posljednjem desetljeću prošlog stoljeća počinje javljati termin Integrirana marketinška komunikacija, koja počinje smanjivati važnost oglašavanja dajući veću važnost do tada manje korištenim oblicima komunikacije: unapređenju prodaje, izravnim oblicima komunikacije, odnosima

s javnošću, institucijskom oglašavanju, internetu i drugim oblicima. "Danas se ne komunicira isključivo riječima i slikom, koji su dominirali klasičnim oblicima marketinške komunikacije, nego svi elementi marketinga postaju dio integrirane marketinške komunikacije".

Komunikaciju možemo promatrati :

- 1) obzirom na formu poruke kao:
  - verbalnu i
  - neverbalnu,
- 2) obzirom na kanale kojima se poruka prenosi kao:
  - međusobnu komunikaciju
  - masovnu komunikaciju.

Verbalna komunikacija predstavlja onu vrstu komunikacije koja se odvija govorom, dok neverbalna komunikacija podrazumijeva glasovno i ne glasovno ponašanje. Glasovno ponašanje odnosi se na aspekte govora kao što su intonacija, visina, brzina i oklijevanje. Ne glasovno ponašanje uključuje ponašanje koje se ne odnosi na govor, kao što su gledanje, kontakt očima, izraz lica, geste, oblačenje i tako dalje. Verbalna komunikacija u formi jezika, smatra se boljom za prenošenje logičkih ili apstraktnih ideja, neverbalna komunikacija smatra se boljom za prenošenje emocija i reguliranje međusobne interakcije. „Međusobna komunikacija predstavlja proces prenošenja misli jezikom ili nekim drugim simbolima, uz prisutnost pošiljatelja i primatelja i mogućnost izmjena uloga i dobivanja neposredne povratne informacije". Masovna komunikacija predstavlja onu vrstu komunikacije kojom se poruka šalje mnogobrojnim primateljima istovremeno, posredstvom masovnog medija. Primatelji su anonimni i povezani su psihološkim vezama, pripadnošću široj ili užoj grupi.

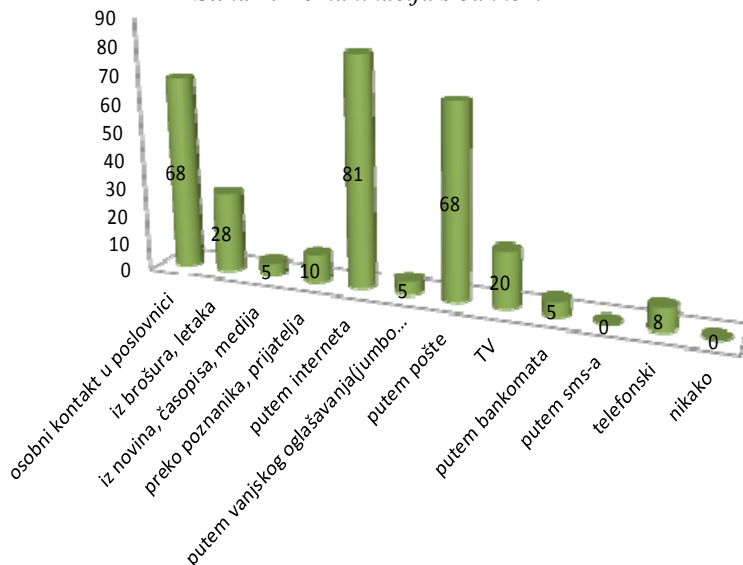
Dva su osnovna medija masovne komunikacije. Pisani: novine, revije, časopisi. Elektronski: televizija, radio, video, računalne mreže (Internet).

Konkretno na području na kojem je izvršeno istraživanje klijenti Raiffeisen banke su se izjasnili da većina njih preferira internet, osobne kontakte u poslovnici i poštu kao načine na koje žele da se informiraju o banci.

Dobiveni rezultati su prikazani na slijedećem grafikonu:



*Slika 1. Komunikacija s bankom*



*Izvor: Anketa provedena sa klijentima banke*

Dogodile su se demografske promjene, promjene u stilu života, korištenju novih sredstava komunikacija i elektroničkih medija, novih načina kupovine, posebno izravne kupovine putem interneta i satelitskih TV programa. Prezasićenost oglašavanjem stvara otpor kod potrošača i smanjuje njihovo povjerenje u oglašavačke poruke. Razvojem novih tehnologija smanjuje se interes potrošača za klasične oblike komunikacije. Javlja se elektroničko bankarstvo kao odgovor na potrebe potrošača.

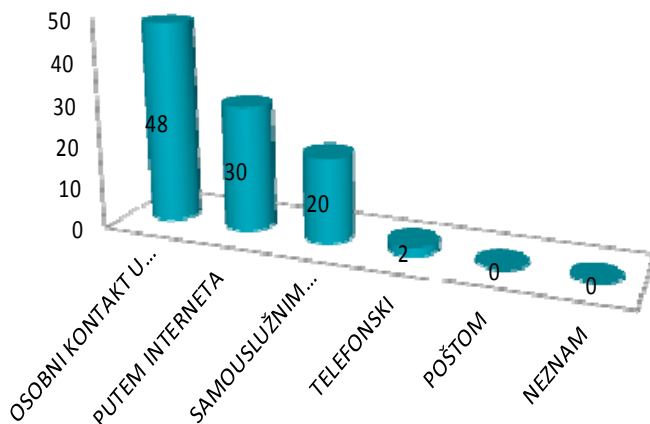
## ELEKTRONSKO BANKARSTVO

Razvoj informacione i telekomunikacijske tehnologije stvorio je uslove za globalizaciju poslovanja. Glavni cilj je postao da se bez obzira na geografske distance što brže i efikasnije povežu klijenti i tokovi informacija. U uslovima vrlo jake konkurencije gdje postepeno nestaju razlike između banaka, investicionih banaka, brokerskih firmi i osiguravajućih kompanija, finansijske organizacije su pod stalnim pritiskom da zadrže korisnike svojih usluga, smanje troškove, upravljaju rizikom i koriste tehnologiju kao izvor konkurentske prednosti. Model globalne organizacije i jake konkurencije zahtijeva novu koncepciju pristupa banaka u njihovom poslovanju, o čemu svjedoče sve veća ulaganja u specijaliziranu i prema klijentu orijentiranu tehnologiju. Internet je jedna od tih tehnologija. Banke su prvobitno imale odbojnost prema inovacijama koje donosi poslovanje na internetu, ali su tokom vremena uvidjele da to nije prolazni fenomen nego sve više dio poslovne stvarnosti sa još većom perspektivom u budućnosti. Danas postoji preko 1000 svjetskih banaka koje nude klijentima mogućnost obavljanja bankarskih transakcija direktno iz kuće, posredstvom Interneta. Elektronsko bankarstvo, kao specifičan dio elektronskog poslovanja, ima mnoge prednosti u odnosu na klasično

poslovanje: smanjenje troškova transakcija; brži obrt sredstava; siguran platni promet; ušteda vremena; mogućnost obavljanja transakcija sa radnog mjesta; stalni uvid u stanje na računu i promet. Primarni cilj uvođenja sistema elektronskih plaćanja bio je rješavanje problema sistema plaćanja zasnovanih na papiru, korištenjem potencijalnih prednosti primjene informacione tehnologije. Praksa je kasnije pokazala da ovi procesi znače mnogo više od zamjene papirnih dokumenata i njihovog fizičkog prijenosa elektronskim putem, odnosno da efikasno i ekonomično korištenje ove tehnologije zahtijeva reinženjering poslovnih procesa i međuodnosa učesnika. Pojava elektronskog novca nametnula je potpuno novu filozofiju u bankarstvu koja se zasniva na elektronskoj razmjeni podataka i sredstava koja je pojmovno određena kao elektronsko bankarstvo. Sa porastom potreba korisnika bankarskih usluga, raste i očekivana kvaliteta usluge. Dobra strana automatizacije bankarskog poslovanja je što je omogućeno korištenje usluga 24 sata dnevno. Očekivana kvaliteta usluge uključuje i različite dimenzije usluga. U posljednje vrijeme se javljaju korisnički zahtjevi za boljom kontrolom i upravljanjem financijama. Internet je omogućio masovni protok informacija i natjerao banke da se više pozabave kvalitetom i dostupnošću informacija. U našem istraživanju klijenti Raiffeisen banke u Vitezu su se izjasnili da preferiraju i dalje osobno dolaziti u banku i vršiti svoja plaćanja, nakon toga slijedi da njih 30% preferira internet kao sredstvo preko kojeg žele vršiti svoja plaćanja i transfer novca. Glavni problem jest nepovjerenje u e-usluge banke i različite kategorije klijenata.

Na slijedećem grafikonu je prikazano na koji način klijenti žele da koriste bankarske usluge:

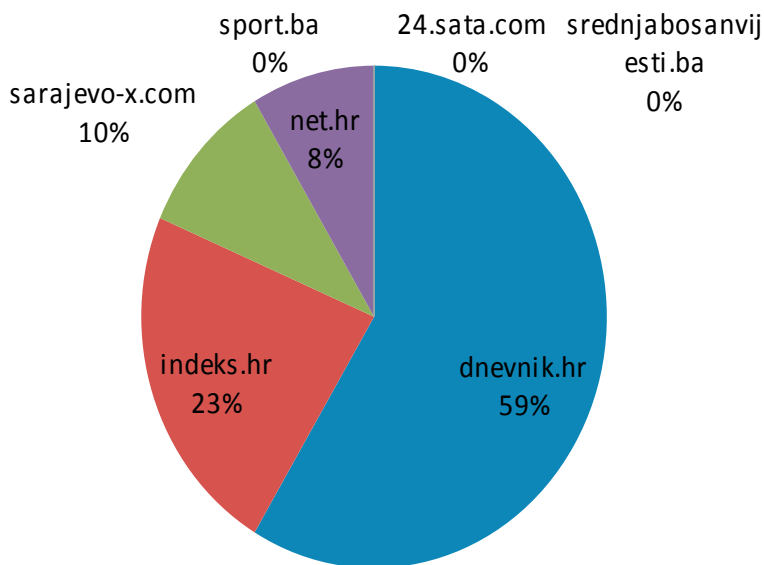
**Slika 2.** Način komuniciranja klijenata s bankom



**Izvor:** Anketa provedena sa klijentima banke

Iz provedene ankete dobili smo i rezultate koje portale klijenti Raiffeisen banke najčešće koriste, i tako možemo vidjeti na kojim portalima se oglašava naša banka i na kojima bi se trebala oglašavati radi bolje komunikacije s klijentima. Na taj način da stalno imaju uvid u rad banke i nove aktivnosti koje banka vrši.

Slika 3. Najčešće korišteni internet portali



## SAMOUSLUŽNO BANKARSTVO

Prilikom istraživanja smo uočili i da veliki broj klijenata preferira samouslužno bankarstvo. Na početku ovog stoljeća strategija višestrukih kanala distribucije postala je najvažniji model poslovanja u Europi. Istraživanja ukazuju na tri glavna poslovna modela samouslužnoga bankarstva u Europi:

### *-Upravljanje odnosima s klijentima*

U ovome modelu banka je usredotočena na upravljanje odnosom između banke i klijenta, sa ciljem da se razvije i očuva dugoročna uspješna suradnja. Glavna su meta klijenti velike financijske snage, kojima banka nastoji biti ekskluzivni poslužitelj bankarskih usluga. Taj pristup uključuje razvijanje i ponudu veoma širokog asortimana proizvoda i usluga koji su podržani snažnim naporima različitih savjetnika čije uloge banka nudi klijentima. Usluge su dostupne preko interneta ili telefonom 24 sata dnevno, sedam dana tjedno (model 24x7)

### *-Specijalisti za određene potrebe (biti vodeći u pružanju usluga za manji tržišni segment)*

U ovome modelu banka je usredotočena na rješavanje određene vrste problema klijenata. Banke zaračunavaju visoke naknade svojim klijentima zato što im pružaju veoma specifične i sofisticirane usluge. Unutar ovoga modela postoje tri glavna područja specijalizacija:

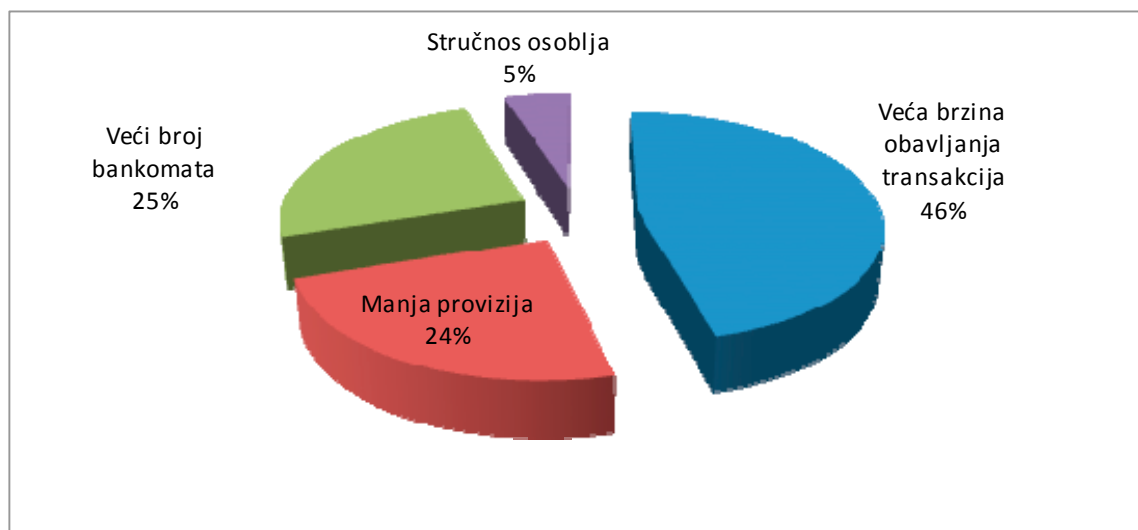
- investiranje

- upravljanje fondovima
- bankarski krediti

#### -Niže cijene usluga

U ovome modelu banka pruža standardizirane usluge velikome broju klijenata, pa postiže niže jedinične troškove i niže cijene usluga. U takvoj su situaciji internet i telefonija, zbog svojih specifičnih karakteristika brzine, prilagodljivosti i niskih cijena idealan distribucijski kanal bankarskih usluga.

Nakon razmatranja spomenutih modela, dolazimo do zaključka da posljednji model to jest, niže cijene usluga odgovara profilu naših ispitanika budući da su se tužili na brzinu obavljanja transakcija, provizije i naknade za obavljanje usluga. Mogućnost evaluacije želja i potreba klijenata, a posebno mogućnosti izravnog, osobnog kontakta s klijentima dajući pomoć i savjete, najznačajniji su potencijal za uspjeh samo uslužnog bankarstva.



**Slika 4.** Prijedlozi za poboljšanje poslovanja banke

**Izvor:** Anketa provedena sa klijentima banke

Glavni preduvjeti za uspješno uvođenje i pružanje usluge samo uslužnog bankarstva jest znanje i vještine stanovništva to jest sposobnost korištenja interneta, uvažavanje i poštovanje pravila trgovanja, poznavanje elektroničkog plaćanja, razvijen internet sustav, niski troškovi, jasna i sveobuhvatna zakonska regulativa (zakon o zaštiti podataka i prijenosu podataka), i usredotočenost na klijenta to jest banke trebaju prilagoditi web site sposobnostima i potrebama klijenata.



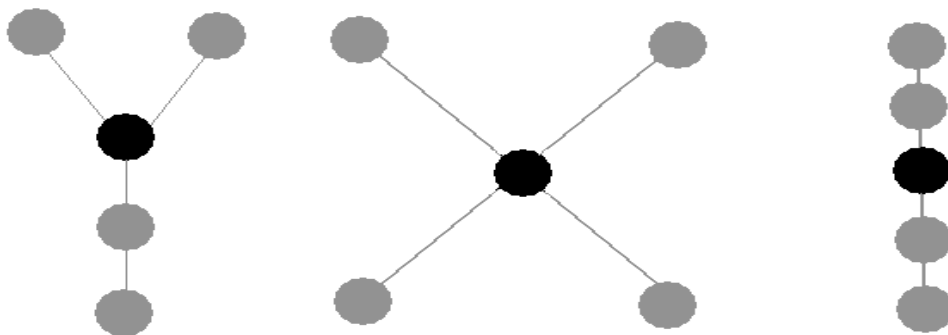
## KANALI KOMUNICIRANJA

### Formalni kanali komuniciranja

Formalna komunikacija slijedi lanac komandi i smatra se zvaničnom. Jedan od načina sagledavanja formalne komunikacije u organizacijama je kako ona teče - naniže, naviše, lateralno (bočno) i eksterno. Specifične vrste komunikacije su često povezane sa usmjerenim tokom. Formalna komunikacija podrazumijeva da se točno zna ko sa kim može da komunicira. Sheme koje utvrđuju koje organizacione jedinice komuniciraju jedna s drugom se nazivaju komunikacione mreže. Postoji mnogo raznih komunikacionih mreža u organizaciji. Priroda komunikacionih mreža može značajno da utiče na funkcioniranje organizacije. Komunikacione mreže se razlikuju po njihovom stupnju centralizacije. To se odnosi na stepen do kojeg informacija mora da se prenosi preko jednog određenog člana ka ostalim članovima mreže. Tako identificiramo centralizirane i decentralizirane mreže. Ljudi u centraliziranim mrežama imaju nejednak pristup informacijama, jer osobe u centru mogu da dođu do više informacija od onih na periferiji. Što bi konkretno na primjeru Raiffeisen banke značilo da ljudi koji su stalno u poslovnicama i koji su blizu poslovnica imaju veću mogućnost informiranja o proizvodima i uslugama, nego klijenti koji se nalaze na periferiji, to jest koji nisu u blizini poslovnica i koji ne prate što banka radi. Osnovni tipovi centralizirane komunikacione mreže su: Y komunikaciona mreža, točak i lanac.

Osnovni tipovi centralizirane komunikacione mreže:

*Slika 5. Tipovi centralizirane komunikacione mreže*

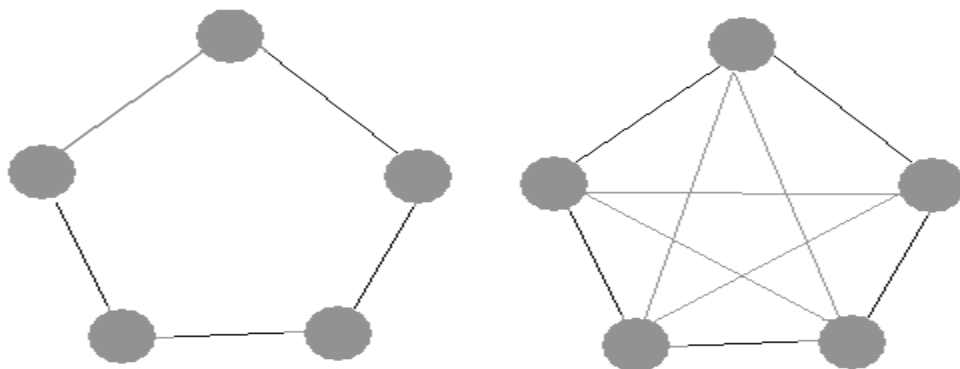


*Izvor: Petković V., Menadžment ljudskih resursa, VPŠ, Čačak, 2006 godina*

Za razliku od njih u decentraliziranim mrežama informacije mogu slobodno da teku između članova, bez posredništva neke centralne ličnosti. Ljudi u ovim mrežama imaju jednak pristup informacijama. Znači da svi klijenti imaju podjednak pristup informacija, bilo dolaskom u poslovnicu, oglasima na TV-u, radiju i slično informacija podjednako dolazi do svakog klijenta jednako. Osnovni tipovi decentralizirane komunikacione mreže su: krug i zvijezda.

Osnovni tipovi decentralizirane komunikacione mreže:

*Slika 6. Tipovi decentralizirane komunikacione mreže*



*Izvor: Petković V., Menadžment ljudskih resursa, VPŠ, Čačak, 2006 godina*

Centralizirane mreže bolje funkcioniraju kada je zadatak koji se obavlja jednostavan, dok su decentralizirane mreže preciznije za kompleksnije zadatke. Ovo proizlazi iz toga što je centralna osoba u centraliziranoj mreži preopterećena informacijama, što usporava rad grupe i pojavljuju se mnoge greške. Jednostavnije zadatke centralna osoba može sama da riješi. Decentralizirane mreže nemaju centralnu ličnost, pa su informacije ravnomjernije raspoređene. Međutim, informacija potrebna za rešenje jednostavnijih zadataka se može razliti do svih članova grupe, što dovodi do zastoja u donošenju rješenja. Centralizirane i decentralizirane mreže se razlikuju i po stupnju zadovoljstva njihovih članova. Većina ljudi više voli jednakost u odlučivanju do koje dolazi u decentraliziranoj mreži. Takve grupe daju isti status svim svojim članovima. Za razliku od toga u centraliziranoj mreži centralna osoba kontrolira tok informacija, dok su periferni članovi isključeni iz direktnog procesa odlučivanja. Ovo dovodi do nižeg stepena zadovoljstva i posvećenosti u centraliziranim mrežama.

### **Neformalni kanali komuniciranja**

Kanali neformalne komunikacije potiču od društvenih odnosa koji se razvijaju u organizaciji. Ne zvanični izvori predstavljaju neformalni protok poruka u organizaciji. Obuhvaćaju male grupe ljudi koji razmjenjuju informacije u svim pravcima kroz nesankcionirane organizacione kanale i mreže. Ove izvore treba promatrati kao glasilo kompanije ili sastanke zaposlenih. Neformalna komunikacija uključuje sve poruke koje nisu u direktnoj vezi sa ispunjenjem radnih zadataka. Priroda ovakve komunikacije nije opisana u formalnim kanalima, ali je neophodna za opstanak organizacije. Ne zvaničan izvor je posrednik ove komunikacije, i on nosi sve informacije koje su od interesa za članove organizacije. U organizaciji može postojati više ovakvih kanala koji su međusobno isprepletani. Ljudi prenose informacije onima sa kojima dolaze u dodir, stvarajući na taj način mreže kroz koje poruke mogu da putuju. Obično se komunikacija odvija između osoba koje su slične u pogledu starosti i vremena provedenog na poslu. Rezultat toga je tendencija da se formiraju mnoge neformalne mreže. Pored toga osobe koje su povezane neformalnim mrežama mogu imati malo toga zajedničkog. Poruke se mogu prenositi putem indirektnih prijatelja (prijateljevih prijatelja). Kada jedna informacija dospe u neformalnu mrežu, ona odlazi u nekoliko različitih pravaca, kroz

ostale isprepletane neformalne mreže. Neformalne komunikacione mreže imaju karakteristiku da su često sastavljene od pojedinaca sa različitih nivoa u organizaciji. Ljudi mogu da prenose kakvu god informaciju žele (provjerenu ili neprovjerenu), bilo kome u organizaciji. Za razliku od formalne komunikacione mreže informacije koje putuju od usta do usta putuju jako brzo, često svega nekoliko sati. To je zbog toga što neformalna komunikacija može da pređu organizacione granice i što se poruka najčešće prenosi verbalno. Međutim, te poruke mogu da postanu sve ne preciznije kako se prenose od osobe do osobe. Iako je veći dio informacija koje ovim putem prenose uglavnom točan, netočni dijelovi nekih poruka mogu da izmjene cjelokupno značenje. Dovoljno je da samo jedna činjenica bude netočna, pa da se istinitost cjelokupne komunikacije dovede u pitanje. U nekim slučajevima može se prenositi informacija koja se ne može provjeriti, a pritom nema nikakve veze sa činjenicama. Takve poruke se nazivaju glasine. One su dvosmislene i jako se brzo šire kroz organizaciju, što im daje mogućnost da se mijenjaju dok se usmeno prenose od osobe do osobe. Vrlo brzo svi čuju glasinu i njena netočna poruka dobije snagu činjenice. U nekim slučajevima direktno odbijanje samo pojačava vjerovanje u glasinu. U tom slučaju je treba odmah opovrgnuti činjenicama, ukoliko je to moguće. Ako to ne pomogne treba skrenuti pažnju ljudi i usmjeriti je na druge pozitivne stvari. Iako ih je nemoguće presjeći, posljedice glasina se mogu otkloniti uz određene napore.

## PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE KOMUNIKACIJE

### Unaprijeđenije internet bankarstva u cilju postizanja konkurentske prednosti

Vidljivo je da danas internet bankarstvo ili kako se to moderno naziva on line banking zauzima posebno mjesto sa razvojem informacionih tehnologija. Danas mnoge velike svjetske banke posluju isključivo putem interneta. Sam razvoj je počeo krajem 80-tih godina i razvija se do 1995. godine sporijim tijekom, nakon čega ulazi u svoju veliku ekspanziju. Internet bankarstvo podrazumijeva sistem koji će korisnicima omogućiti usluge transfera, pa ga možemo nazvati i *transakcijsko elektronsko bankarstvo*. Usluge i korisnici postaju dostupniji klijentima i na taj način se gubi geografska barijera u poslovanju, a sami tim banke mogu da prošire svoj asortiman poslovanja. Zbog ove činjenice koja je usko vezana i sa onom najznačajnijom karikom našeg života koju zovemo „vrijeme“ neophodno je klijentima na jedan suptilan i jednostavan način približiti prednosti internet bankarstva. Ne tvrdimo da klijenti Raiffeisen banke Vitez nisu svjesni te činjenice, ali vjerovatno ne shvaćaju njen značaj. Važno je istaći da internet bankarstvo osigurava mnoge prednosti kako klijentima, tako i bankama. Smanjenje troškova poslovanja, povećanje efikasnosti, bolje servisiranje, u krajnju ruku bolja reputacija banke, kako smo već u prethodnim poglavljima naveli. Kontinuiran i stalan pristup internetu jača odnos između poslodavca i klijenta. Na taj način izgrađuje se lojalnost i dostupnost informacijama non-stop.

Svakako jedna od ključnih prednosti ovog sistema komuniciranja kako bankama tako i klijentima jeste ušteda vremena, smanjenje troškova, dostupnost informacijama, te svakako geografsko neograničene. Korisnici ovih usluga relativno lako mogu pristupiti internetu 24 sata/7 dana u nedjelji tokom cijele godine i obaviti poslove koji im odgovaraju. Najveća korist za korisnike što je ovakav vid poslovanja jeftin, pa čak i

besplatan. Analizirajući ove prednosti, bez tako jednako važnih nedostataka i rizika koje ovakav vid *virtualne komunikacije* omogućava, Raiffeisen banka treba Vitez treba postepeno da uvodi otvoren pristup informacijama za ovakav način poslovanja i da svojim klijentima svakodnevno servira informacije o značaju jednog ovakvog vida poslovanja.

Smatra se da je internet bankarstvo najnoviji kanal za *distribuciju usluga* i imat će veliki utjecaj na bankarsko tržište u cjelini. Preuzimanjem koraka ispred i ekspanzivnom širenju pristupa internet poslovanja, Raiffeisen banka Vitez će zasigurno pridobiti povjerenje većeg broja klijenata i odgovoriti na tržišne zahtjeve.

U svojim uslugama trebali bi jasno da diferenciraju određene modele elektronskog bankarstva u cilju što bolje komunikacije i razumijevanja potreba klijenata .

Podjela bi trebala da sačinjava kategorije :

- kućnog bankarstva ( home banking)
- on line bankarstvo
- internet bankarstvo

Svakako ovdje se još dodaju *mobilno, telefonsko i TV bankarstvo* kao brz pristup informacijama. Sve navedene činjenice i indikatori već postoje samo je potrebno na bazi *emocionalnog pristupa* približiti klijentima usluge i njihov značaj.

Kako doc. Dr. Fahrudin Fehrić u svojim predavanjima vezanim za komunikaciju tvrdi da je prošlo vrijeme „guranja proizvoda niz grlo“ i da je počelo vrijeme kada komunikaciju i približavanje proizvoda i usluga treba da se bazira na emocijama. Na kupovanju potrošačevih emocija i stjecanju njihovog povjerenja.

## **Interno okruženje i pristup klijentima**

Dolazak u bilo kakav novi prostor u psihologiji čovjeka se inače vezuje za dvije činjenice : njegovo odbijanje ili prihvatanje. Poznata američka i ujedno svjetska banka *Bank of America* nastoji svojim klijentima pri samom ulasku pružiti tipičan osjećaj kućne atmosfere uz melodičnu harmoniju digniteta i sofisticiranosti. Jednostavno kada uđete da se osjećate veličanstveno u tom prostoru. Slično je i sa bankom *Wachovia* koja također nastoji pružiti tipičnu atmosferu doma.

Kada su u pitanju ne transakcijske radnje, velika je razlika kada vas na ulazu ljubazno dočekaju na info pultu i upute na informacijski desk, nego kada uđete u baku i lutate pogledima dok nađete odgovarajući pult i postanete mehanički slijed linijskog toka. Treba da vas dočeka osoba vedra duha, nasmiješena, raspoložena, koja će vam u svakom momentu pružiti informacije o svim uslugama koje imaju . Na takvom mjestu ne treba da se postavljaju staklene pregrade koje odmah u startu brišu toplinu, povjerenje u komunikaciju i osjećaj dobrodošlice.

Mreža Raiffeisen banaka u SB kantonu inače ima dobru poslovnu strategiju da svoj vid komunikacije zasniva na uzajamnom povjerenju i približavanju klijentima, ali to ne treba da bude zasnovano na subjektivnim poznavanjima, kada su u pitanju manji gradovi ili regije, nego da bude otvorena isto i jednako prema svima. Otvaranje jednog ovakvog info



desk-a znatno bi povećalo komunikacijski odnos i preventivno djelovalo na povećanje svijesti za brigu o korisnicima. Sve su ovo korisni elementi koji jednako djeluju na klijentovu pažnju, percepciju i pamćenje.

### **Promocija putem specijalnih događaja i kampanjskog sponzoriranja**

Kao što profesor dr. Nenad Brkić u svojoj knjizi „Upravljanje marketing komuniciranjem“ tvrdi da : „...specijalni događaji ( special events) su dobar način da naučite ljude o tome gdje zaposleni u poduzeću rade i što oni proizvode.“

Na taj način raznim grupama korisnika ( studenti, privrednici, nevladin sektor...itd) mogu se približiti proizvodi i usluge koje banka nudi da jedan suptilan neupadljiv način, kroz razonodu, druženje i kreativni sadržaj. Kada se govori o kreativnom sadržaju najvažnije je da se do detalja isplanira što taj događaj treba da pokaže, prvenstveno kome je namijenjen i kakvu poruku šalje. Poznato nam je da je strategija marketinške poruke jednako važna u svakom segmentu poslovanja. Bankarski sektor nije izuzetak. Što je poruka kreativnija , to izaziva veću pažnju. Kada se govori o kreativnosti u ovoj namjeri misli se na ukupnu kreativnost osmišljavanja samog eventa i načina plasiranja bankarskih usluga.

Također i kampanjsko sponzoriranje igra veoma važnu ulogu. Vidimo da velika imena ulažu u velike kampanje sponzoriranja, ne samo zato što imaju novac, nego zato što im to ostavlja širok trag medijske pokrivenosti. Ovakav vid komunikacijskog sredstva daje klijentima do znanja da je to kompanija koja brine, da je to banka koja je spremna da ulaže i podržava svoje klijente. Svakako dobra su i motivacija za uposlenike. Veoma je bitno istaći da nije samo nužno kako banka komunicira sa svojim klijentima već i uposlenici jedni između drugih. Organiziranja događaja u vidu promocije, druženja gradi team building koji pospješuje odnos uposlenika, stvara zdravu atmosferu rada i poprma nove dimenzije. Raiffeisen banka Vitez treba što više da se uključuje u promotivne događaje, sponzorske kampanje i priprema takve kreativne događaje koji će privući određene populacije i dati im još jasniji uvid u poslovanje.

### **Oblici oglašavanja putem kratkih video spotova i društvenih mreža**

Mislimo da je nepotrebno spominjati koliko su danas društvene mreže bitno sredstvo u procesu komuniciranja. Doživljavaju neviđenu ekspanziju i apsolutno je nemoguće zamisliti korištenje interneta bez uključivanja na jednu od društvenih mreža. Ono je jedan od jeftinijih načina da se promovira poslovanje banke i da postane vidljiva „meta“ milionima korisnika.

S druge strane jedan od najskupljih oblika sredstava komuniciranja je video i film, međutim nude jedinstven utjecaj na auditorij, kako tvrdi i sam profesor Brkić. Recimo kratki spot protkan zanimljivim, zvučnim slikama na kojima se prikazuje ambijent i poslovanje banke, specifična i vedra radna atmosfera, sa važnim podacima usluga koje banka nudi, mogu ostaviti na klijenta utjecajnu percepciju da kada slijedeći put prođe pored te banke, da u nju i svrati.

## Poboljšanje dimenzija usluga

Podrazumijeva se da uslužna djelatnost i kontakt sa klijentima treba da bude zasnovan na ljubaznosti i ostavljanju dobrog utiska. Znamo da su usluge neopipljive i korisnici su stalno negdje oko onih koji treba da plasiraju kvalitetu usluge i budu dovoljno emocionalno inteligentni da se nose sa raznim i pozitivnim i negativnim reakcijama. Pospješivanje dimenzija usluga zavisi od mnogih parametara , a jedan od njih je trening i iskustvo u radu. Kako proizvod , tako i usluga treba da bude u cjelini posvećena zadovoljstvu njenog potrošača.

Isticanje vrijednosti dimenzija usluga kada je u pitanju Raiffeisen banka Vitez treba da se ogleda u slijedećem :

- *Ljubaznost* ( Odnosi se na osobu koja pruža uslugu )
- *Pravovremenost* ( Da li će usluga biti isporučena u dogovoreno vrijeme?)
- *Konzistentnost* ( Da li se usluga uvijek i u svakom trenutku pruža na isti način)
- *Vrijeme* ( Koliko dugo korisnik mora da čeka na uslugu ?)
- *Urednost* ( čistoća prostora gdje se primaju klijenti )

Ovi i još mnogi drugi indikatori mogu da budu pokazatelji kvaliteta usluge. Oni bi trebali da teže ka ovom cilju i vidljivo ispunjavaju spomenute faktore. Provjeravanje reprezentativnosti može se npr: vršiti da se jednom mjesečno anonimnim anketiranjem klijenata koji će u sandučiće ubacivat kratke odgovore o zadovoljstvu usluge uposlenika. Znajući da će biti ocjenjivani, uposlenici će se znatno truditi u izvršenju svojih radnih zadataka.

## ZAKLJUČAK

Bez obzira da li se radi o informaciono – tehnološkim dostignućima u komunikacijski procesima ili svakodnevnim uslužnim djelatnostima, intelektualni kapital čovjeka i njegova samosvjesnost , na kraju , igraju najznačajniju kariku u procesu komuniciranja. Marketing komuniciranje se mora planirati. Marketing komuniciranje se mora strateški usmjeravati , ako želimo težiti njegovoj efikasnosti i integriranosti. Jasno je da marketing strategija upravlja cijelim komunikacijskim miksom u cilju pridobivanja kupca/klijenta i očuvanja odnosa.

Bankarski sektor se danas ni po čemu ne razlikuje od drugih privrednih kompanija. Banke u uslovima visoke konkurencije zavise od korisnika svojih usluga i moraju da razumiju njihove potrebe, kako trenutne, tako i buduće. Treba da grade i izgrađuju te odnose do najvišeg stepena izvrsnosti. Komunikacija sa uposlenicima i klijentima treba da predstavlja ravnotežu i stalni balans u cilju povećanja lojalnosti. Moraju se polako brisati tradicionalni pristupi i težiti ka nastojanjima da se sistemski usmjeri na takav vid komunikacije od povjerenja koji doprinosi samo uspjehu.

Raiffeisen banka Vitez pored svojih nastojanja da zadovolji sve navedene forme i što bolje jača odnose, kako unutar firme tako i sa svojim klijentima, treba da radi i osiguranju principa koji će joj donijeti još bolji prosperitet i diferencirati od ostalih. Dakle, bez strate-

škog pristupa komuniciranju i unapređenja performansi vremenom će doći do gašenja onih bankarskih poslovnica koje ne budu radile po grčevitom zadovoljenju potrošačevih potreba. Sposobnost stvaranja vrijednosti zavisi i od jednih i od drugih, a to se postiže samo zrelim komunikacijskim odnosima. Stoga integrirani marketinški pristup uvelike je potreban za uspjeh i opstanak jedne banke na tržištu. Njeni uposlenici moraju da razumiju značaj očuvanja vrijednosti određenih načela i da shvate kao je uzajamni odnos sa klijentom neizmjerljivo važan.

Rad je prvenstveno urađen sa ciljem da pokaže načine komunikacije uposlenik/klijent i izvršavanja usluga bankarskog sektora u Raiffeisen banci Vitez, te da pokuša približiti načine komuniciranja i opisati njegov značaj i utjecaj na klijente.

Jednako smo željeli pokazati kako određeni modeli komunikacije u novom valu tržišne ekonomije i turbulentnih promjena moraju da se prate i u ovom sektoru. Banke su danas samo jedan u nizu od posrednika, koje same sebi zadržavaju mjesto opstanka i ovise od osobne sposobnosti da na pravi način komuniciraju svoje usluge.

## LITERATURA

1. Gurau, C. „Online banking in transition economies;the implementation and development of online banking systems in Romania“, The International Journal od Bank Marketing , 2002.godina
2. Kesić, T., Integrirana marketinška komunikacija,Opinio, Zagreb, 2003
3. Nenad Brkić, Upravljanje marketing komuniciranjem, Sarajevo, 2003
4. Petković V., Menadžment ljudskih resursa, VPS, Čačak, 2006 godina



# CONSTRUCTION OF COMMUNICATION WITH CUSTOMERS IN BANKS

Andrea Pavlović<sup>2</sup>, Lucija Grebenar, Maja Đurić-Zahirović

**Abstract:** *In conditions of globalization and the current market situation, a bank's business concept is different compared to the other bank management in the application of marketing. Today we produce increasingly similar products and services that such an institution provides. What will highlight the bank, is its well-designed and properly applied concept of international marketing communication. To promote the organization to be successful it is necessary to explore the market, monitor the needs of clients, investigate their habits in the use of mass media advertising, and also use data about the circulation of print media and some television viewers and listeners and radio stations. All that contributes to the achievement of good public opinion. In Bosnia and Herzegovina marketing as a banking marketing has evolved with the entry of foreign institutions (banks) on the Bosnian-Herzegovinian market. Specifically, in Vitez, consumer consciousness on banking products and services is weak; all banks are from foreign markets and many of them rely on the reputation they have acquired in their countries. The aim of marketing is to provide banking identification of target markets, discover their needs and wishes, and on this basis to create products / services and develop such an marketing communications plan through which the service is closer to the user. There are three types of marketing to the complexity of banking services, they are: internal, external and interactive marketing, but the goal of each is an universal plan - to stand out compared to other and to establish the desired communication with customers in the category of the population. In marketing we should keep in mind that a good voice is heard far and yet still bad. The end-result of making marketing decisions will be reported through the satisfaction / dissatisfaction of customers and through the business results, and also through the effects that marketing communication had achieved in the market.*

**Key words:** bank, marketing, market, communications, clients.

**JEL:** M31

---

<sup>2</sup> Andrea Pavlović, Lucija Grebenar, Maja Đurić-Zahirović, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“ Travnik, mail: andrea.pavlovic@unvi.edu.ba; lucija.grebenar@unvi.edu.ba; maja.djuric@unvi.edu.ba





## UPRAVLJANJE VREDNOSTIMA NA INTERNETU U SVETLU INSTITUCIONALIZACIJE KOMUNIKACIJA U OBLASTI ENERGETSKE EFIKASNOSTI

Selena Pješivac<sup>1</sup>, Bojan Kovačić<sup>2</sup>

**Apstrakt:** U ovom radu se razmatraju najznačajniji aspekti komunikacija o energetske efikasnosti u tradicionalnom i online okruženju. Mehanizmi upravljanja institucionalizovanim komunikacijama analizirani su sa stanovišta načina prezentacije i primene vrednosnih koncepata društvene odgovornosti, u svetlu poslovne etike i elektronskog poslovanja u javnom sektoru. Autori predlažu model internalizacije i institucionalizacije komunikacija kao deo vrednosnog koncepta „društveno odgovornog elektronskog poslovanja“. Primenom ove metodologije za institucionalizaciju komunikacija na Internetu, nude se rešenja i za efikasniju sektorsku, međusektorsku i vansektorsku diseminaciju informacija i ideja, i za efektivniju primenu znanja u oblasti energetske efikasnosti u svim sektorima. Institucionalizacija komunikacija na Internetu ne zavisi samo od nivoa sofistikacije elektronskih servisa javne uprave, već i od komunikacionih veština, stepena proaktivnog pristupa timova i njihovih lidera javnostima od interesa. Institucije sistema državne uprave, u osnovi, čine ljudi, zaposleni u tim sistemima, a lideri su, između ostalog, vešti „komunikatori“ koji promovišu sektorske politike. Oni ne bi trebalo da budu političari, već „pokretači“ odluka i „podstrekači“ ideja koje omogućavaju integraciju politike energetske efikasnosti sa ostalim sektorskim politikama. Zadatak komunikacionih lidera je da upravljaju vrednostima kao najvrednijim resursima promena, da povezuju ljude, organizacije i kompanije, kao i njihove interese. Dobrovoljnost kao princip pružanja usluga i generisanja informacija koje nastaju u radu organa vlasti, ukazuje na pojedine aspekte posvećenosti komunikacionih lidera u javnom sektoru, pomerajući oblast delovanja koncepta društvene odgovornosti sa profitno-orijentisane privrede na javni sektor. Motivacija državnih službenika za kreiranjem i unapređivanjem sistema vrednosti uslovljena je individualnom spremnošću pojedinca da pokrene inicijative radi progressa i opšteg dobra. Samim tim, korist od proaktivnih stratega, državnih službenika i lidera u komunikacijama, za

<sup>1</sup> Selena Pješivac, magistar tehničkih i organizacionih nauka u oblasti elektronskog poslovanja, Agencija za energetske efikasnosti Republike Srbije, Omladinskih brigada 1, Novi Beograd, selena.pjesivac@seea.gov.rs

<sup>2</sup> Bojan Kovačić, magistar tehničkih nauka u oblasti mašinstva, Agencija za energetske efikasnosti Republike Srbije, Omladinskih brigada 1, Novi Beograd, bojan.kovacic@seea.gov.rs



instituciju i društvo u celini je višestruka. Autori objašnjavaju pojam „društveno odgovornog elektronskog poslovanja” sa institucionalnog i kontigentnog teorijskog stanovišta i zaključuju da poslovna etika ostaje osnovno komunikaciono uporište koncepta društvene odgovornosti (CSR), koje dovodi do institucionalizacije komunikacija i integracije svih sektorskih politika na Internetu.

**Ključne reči:** energetska efikasnost, energetski intenzitet, upravljanje vrednostima, društveno odgovorno elektronsko poslovanje, institucionalizacija

**JEL:** D83 M14 M31 M38 M48 O38

## UVOD

Predmet ovog rada je kreiranje metodologije za proces promovisanja energetske efikasnosti i upravljanja vrednostima na Internetu u svetlu institucionalizovanih komunikacija.

Cilj rada je da otkrije najznačajnije faktore komunikacije koji pozitivno utiču na proces upravljanja vrednostima u Web baziranom okruženju na primeru Agencije za energetske efikasnost Republike Srbije, najvažnije organizacije državne uprave u Srbiji u pogledu podizanja svesti o značaju energetske efikasnosti i šireg korišćenja obnovljivih izvora energije.

Metodologija rada sastoji se iz dva dela: prvi deo predstavlja smernice za izradu šireg teorijskog okvira za izučavanje koncepta *društveno odgovornog elektronskog poslovanja* u funkciji institucionalizovanih komunikacija. Drugi deo daje praktične, vrednosno bazirane smernice za integraciju institucionalizovanih komunikacija Agencije za energetske efikasnost sa jedinstvenim sistemom elektronskog poslovanja u javnom sektoru, e-Upravom.

Uloga javnog sektora u promovisanju, informisanju i komunikacijama veoma je važna za šire prihvatanje sveobuhvatnog koncepta društvene odgovornosti (CSR) na Internetu. Primena informaciono-komunikacionih tehnologija i elektronskih komunikacija u organizacijama državne uprave i organima vlasti, čija je misija promovisanje javnih politika, između ostalog, i sektorske politike energetske efikasnosti, omogućava uvođenje koncepta društvene odgovornosti, ne samo u tradicionalnom, već i Web baziranom okruženju. Širenje koncepta društvene odgovornosti prisutno je i na planu društvenih mreža, pa je veoma verovatno da će u narednom periodu doći do transformacije koncepta društvene odgovornosti u koncept *društveno odgovornog elektronskog poslovanja*. Aktivnosti elektronskog poslovanja u javnoj upravi (e-Upravi) bazirane su na diseminaciji i širenju znanja, interakciji i razmeni informacija između javnog, privrednog i civilnog sektora, bilo da se komunikacija odvija jednosmerno, dvosmerno ili interaktivno. Osnovu informacija, prisutnih na institucionalnim sajtovima organa državne uprave, čine informacije od javnog značaja koje nastaju u radu organa vlasti. Sa stanovišta poslovne etike i percepcije krajnjih korisnika, njihovom diseminacijom se, u online okruženju, postiže transparentnost, objektivnost, homogenost i korektnost delovanja jedne institucije.

U zaključku se navodi da bez motivacije pojedinca, kao i personalizovanog pristupa usvajanju novog sistema vrednosti, sam koncept društvene odgovornosti ne može dati očekivane rezultate. Za implementaciju ovog sistema i integraciju sa ostalim sektorskim politi-

kama, neophodna je i podrška donosilaca odluka. Posmatran kao integrišući agens za uspostavljanja balansa između ekonomskih, socijalnih i ekoloških ciljeva kompanija, organizacija, pa i vlada, koncept društveno odgovornog elektronskog poslovanja pokazuje da je e-Uprava sredstvo izuzetnosti za realizaciju vrednosti, koje dovode do ostvarivanja punog potencijala, kako pojedinaca, tako i lokalne i globalne zajednice.

## UPRAVLJANJE VREDNOSTIMA U OBLASTI ENERGETSKE EFIKASNOSTI

Analiza mogućnosti primene CSR koncepta u oblasti elektronskog poslovanja predstavlja izazov i novi prostor za naučno-istraživački rad. Upravljanje vrednostima u oblasti energetske efikasnosti je jedna od tehnika odnosa s javnošću koja doprinosi kreiranju potrebe šire društvene zajednice za dostizanjem boljeg životnog standarda putem smanjenja energetske intenziteta. To se postiže pomoću strategija unapređenja svesti koje imaju za cilj prilagođavanje resursa, aktivnosti i ciljeva jedne kompanije, organizacije ili države mogućnostima i potrebama internih i eksternih javnosti od interesa. Kreiranju jedinstvenog sistema vrednosti za upravljanje energijom prethodi promena percepcije, stavova i uverenja o energiji, dok bi smanjenju energetske intenziteta na nacionalnom nivou trebalo da prethodi uvođenje precizne statistike, paralelno sa usvajanjem zakonske regulative i sistema energetske menadžmenta.

Energetska efikasnost podrazumeva odgovorno, racionalno korišćenje energije i energenata i takvu potrošnju koja, objektivno, uz istu potrošnju energije unapređuje nivo usluga. Racionalna potrošnja podrazumeva jedinstveni individualni, gotovo personalizovani etički čin. Primena mera energetske efikasnosti, za razliku od štednje energije, ne dovodi u pitanje obim ekonomskih aktivnosti, niti komfor krajnjeg korisnika [Pješivac, S., 2010:2-4].

U praksi, ponekad, dolazi do poistovećivanja termina *efikasnost* sa terminom *efektivnost*, pa i u tom pogledu postoji izvesna terminološka neusaglašenost. Termin *efikasnost* nastao je od latinskog prideva *Efficax* (lat.) i znači - uspešan. Za inženjere, efikasnost je odnos (*ratio*) između fizičkog *outputa* i *inputa*; za ekonomiste odnos između monetarnog *outputa* i *inputa*; za praktičare, odnos između monetarnog *outputa* i fizičkog *inputa*; za menadžere, odnos između rezultata i ciljeva, dok se odnos između aktivnosti i ciljeva jednog sistema radije smatra efektivnošću određenog sistema [Pješivac, S., 2009:37-46]. Jednostavna definicija *input-a* iz Cambridge Advance Learners's rečnika sam *input* objašnjava kao „nešto poput energije, novca ili informacije koja se stavlja u sistem, organizaciju ili mašinu tako da ona može raditi/delovati”.

Pojam energetske efikasnosti u stručnoj literaturi pojavljuje se u dva osnovna značenja. Prvo se odnosi na uređaje, tehnologije i infrastrukturu, a drugo na mere i ponašanje. Pod energetske efikasnim uređajem podrazumeva se onaj uređaj koji ima visok stepen korisnog dejstva, tj. male gubitke prilikom transformacije jednog vida energije u drugi. Kada je reč o merama energetske efikasnosti, pod njima se podrazumevaju ne samo tehničko-tehnološke, već i netehničke mere, koje se primenjuju sa ciljem smanjenja potrošnje energije i emisije gasova sa efektom staklene bašte. Sve tehničke i netehničke mere energetske efikasnosti podrazumevaju isti ili viši stepen ostvarenog komfora. Štednja energije može podrazumevati i odricanje od zadovoljenja određenih potreba, dok energetska efikasnost podrazumeva principe „više zadovoljenih potreba i aktivnosti za manje energije” i „više

zadovoljenih potreba i aktivnosti za istu količinu energije” („više za isto, isto za manje”). Komfor, u ovom slučaju, podrazumeva krajnje subjektivnu, relativiziranu, ali i filozofsku kategoriju. Kreiranje vrednosti u oblasti energetske efikasnosti može se bazirati, ne samo na tehničko-tehnološkim, već i na filozofskim konceptima, kao što su teorija ugovora [Donaldson, T. & Dunfee, T., 1994:252-243], Aristotelova teorija vrlina [Solomon, R.C., 1993] i Kantova teorija poslovne etike [Bowie, N.E., 1999]. Sve ove teorije tiču se, u osnovi, tehnike upravljanja vrednostima i pokreću osnovna pitanja o obavezama i odgovornostima šire društvene zajednice, a ta zajednica uključuje ne samo državu, u institucionalnom smislu, već i svakog pojedinca kao individuu. Racionalna potrošnja električne energije je, dakle, potrošnja, ostvarena uz najmanje gubitke električne energije. Racionalna potrošnja energije je potrošnja koja je ostvarena uz najmanje gubitke energije, bez obzira da li su ti gubici tzv. tehnički gubici (rezultat tehnologija, infrastrukture ili uređaja koje primenjujemo) ili se javljaju kao posledica neoptimalnog rukovanja i neodgovornog ponašanja. U netehničke mere spada, pre svega, promena ponašanja prema energiji i energentima, što je, u osnovi, vrednosna kategorija. Zbog toga tema institucionalizacije komunikacija u oblasti energetske efikasnosti ne zahteva samo inženjerski, već i bihejviorističko-komunikološki, holistički i multidisciplinarnan pristup.

Za racionalnu potrošnju važe isti kriterijumi kao i za potrošnju energije uopšte: reč je o miksu subjektivnih i objektivnih parametara, kvalitativnom, naspram kvantitativnom izrazu. Otuda i definicija da „biti energetski efikasan znači živeti i raditi u istim ili boljim uslovima, ali uz manji utrošak energije i uz manji negativni uticaj na životnu sredinu.”

U najopštijem smislu, energetska efikasnost predstavlja skup mera, postupaka i aktivnosti kojima se ostvaruje smanjenje potrošnje energije i energenata, uz istu ostvarenu uslugu ili rad. Dalje, energetska efikasnost predstavlja skup mera, postupaka i aktivnosti koje je uz minimalan utrošak energije potrebno preduzeti radi dostizanja sistema u kome se ostvaruje maksimalni učinak. Veća energetska efikasnost se može ostvariti primenom novih tehnologija, uređaja koji na efikasniji način transformišu jednu vrstu energije u drugu, tehničko-tehnološkim unapređenjem postojećeg stanja infrastrukture, uređaja, procesa i usluga i, najzad, promenom socijalnog modela ponašanja potrošača. Kombinacijom svih navedenih mera realizuje se smanjenje gubitaka i optimizacija potrošnje energije, a primena energetske efikasne rešenja generiše nove vrednosti, kojima je potrebno upravljati.

## **ENERGETSKI INTENZITET: INDIKATOR EFIKASNOSTI SOCIO-EKONOMSKOG SISTEMA**

Energetska efikasnost odražava spremnost jedne privrede i društva da energetske resurse uspešno transformiše u ekonomske i socijalne vrednosti koje čine društveno blagostanje.

Unapređenje energetske efikasnosti spada u indikatore razvoja ljudskog društva. Na listi UNDP izveštaja o humanom razvoju, sastavljenoj od osamnaest Milenijumskih ciljeva za održivost [UNDP 2007/2008:383], energetska efikasnost zauzima sedmo mesto. Energetska efikasnost spada među najvažnije indikatore održivosti životne sredine. Da bi se realizovao cilj unapređenja energetske efikasnosti u okviru nacionalnih politika i programa, energetska efikasnost bi trebalo da bude integrisana sa ostalim principima održivog razvoja. Energetska efikasnost je koncept koji kompenzuje štetu prouzrokovanu gubitkom eko-



loških resursa. Unaprediti energetska efikasnost ujedno znači i generisati više energije iz manje količine goriva i uz smanjenu emisiju štetnih gasova [UNDP 2007/2008:148].

Energetski intenzitet je jedan od indikatora kojima se meri energetska efikasnost društva, a ne samo efikasnost tehničko-proizvodnog sistema. Nizak stepen energetske efikasnosti u mnogim zemljama vraća točak ekonomskog razvoja unazad, a s druge strane, industrijski razvoj zahteva veći stepen korišćenja i iskorišćenosti energije kao garanciju održivosti sistema. Energetski intenzitet predstavlja odnos potrošene energije i bruto domaćeg proizvoda (BDP), a može se izraziti i kao odnos potrošene energije i jedinične količine proizvoda, proizvedenih korišćenjem određene količine energije ili na još neki od načina. Ako jedna ekonomija postane energetski efikasnija i zadrži postojeći BDP, vrednost indikatora energetske intenziteta postaje manja. Otuda razlikujemo efikasnost u proizvodnji energije i efikasnost u proizvodnji ostalih roba i usluga putem energije. Energetski intenzitet predstavlja količinu ukupno utrošene energije da bi se stvorio određeni deo BDP-a, što utiče na kvalitet ekonomske aktivnosti u određenoj državi. Cilj svih evropskih država i privreda, uključujući i privrede u tranziciji, jeste da smanje energetski intenzitet u svim delatnostima, pri čemu je jedan od kriterijuma procene indikatora energetske intenziteta i paritet kupovne moći stanovništva (Purchasing Power Parity, eng.) pri postojećem nivou cena. Energetski intenzitet se najčešće izražava u *kgoe* na hiljadu evra [EUROSTAT 2007/2008:156] i meri se kilogramima i milionima tona ekvivalentne nafte (*kgoe*, *mtoe*) u odnosu na BDP po glavi stanovnika prema komercijalnoj potrošnji energije, kao i u odnosu na jedinicu novoprodukovane vrednosti. Razlike u ovom odnosu odražavaju strukturalne promene u ekonomiji, promene u energetske efikasnosti različitih sektora, kao i u strukturi energetske miksa [UNDP 2007/2008:365].

Za određivanje energetske efikasnosti država koriste se i parametri kao što su - količina potrošene finalne energije po stanovniku, raspodela potrošene energije po sektorima i dr. Objektivni parametri energetske efikasnosti ponašanja lokalnih samouprava, preduzeća, pa i građana u celini, mogu biti utrošena energija po članu domaćinstva i utrošena energija po jedinici proizvoda. Subjektivni parametri se mogu iskazati kroz individualni osećaj pojedinca koji je ostvario pun komfor uz smanjenje potrošnje energije i troškova za toplotnu i električnu energiju, neophodnu za zadovoljenje osnovnih ljudskih potreba.

Energetska efikasnost je jedan od najznačajnijih faktora održivog razvoja. Pod održivim razvojem podrazumeva se skup društvenih ciljeva, koji omogućavaju zadovoljenje potreba sadašnjih generacija i ne dovode u pitanje mogućnost budućih generacija da ostvaruju svoje ciljeve [UNWCED, 1987:43]. Održivi razvoj podrazumeva poboljšanje kvaliteta ljudskog života dugoročnim očuvanjem resursa planete [Course for Sustainability: 2007], a primena informaciono-komunikacionih tehnologija niskog energetske intenziteta, kao i upotreba Web baziranih servisa i diseminacija informacija putem Interneta, upravo to omogućavaju.

## INSTITUCIONALIZACIJA KOMUNIKACIJA U TRI KORAKA

Iskustva pokazuju da instrumenti države doprinose da se primetno smanji energetski intenzitet i poveća efikasnost korišćenja energije, čak i u zemljama u tranziciji. S jedne strane, tu su agencije i regulativa, kao i podsticajni instrumenti kojima država treba da pruža finansijsku podršku svim subjektima koji ulažu u primenu mera energetske efikasnosti. Od države se očekuje da putem usvajanja zakonske regulative, podzakonskih akata i



podsticajnih mera sprovede reformu energetskog sektora i omogući poboljšanje energetske efikasnosti u svim sektorima potrošnje. S druge strane, za unapređenje svesti šire javnosti i društva u celini, neophodno je institucionalizovati komunikacije, kako u tradicionalnom, poslovnom, javnom i životnom, tako i u Web baziranom okruženju.

Prema institucionalnoj teoriji, postoje unutrašnji i spoljni institucionalni faktori (ekonomski pritisci; tržišna konkurencija; ugledanje na primere uspešne prakse drugih; finansijski standardi i zakonska regulativa; socio-ekonomsko političke institucije i njihovi pritisci, stručna javnost; korporativna kultura rukovodstva; strateška orijentacija organizacije i njene organizacione karakteristike), koji doprinose razumevanju društvenog fenomena i delovanja jedne organizacije [Hussain, M. & Hoque, Z., 2002:162-183]. Teorija institucionalizacije komunikacija obuhvata analizu faktora koji omogućavaju identifikaciju sistema upravljanja komunikacijama jedne organizacije u odnosu na njeno ekonomsko, socijalno i ekološko okruženje, a koja uključuje i reakciju javnosti na tu organizaciju, respektivno. Moglo bi se reći da institucionalna teorija pruža objašnjenje o razlozima zbog kojih se u jednoj organizaciji – njenim procesima, ponašanju i sistemima, dešavaju promene [Fowler, C., 2009:168-196; Greiling, D., 2006:448].

Prvi korak koji dovodi do promena, a kasnije i do unapređenja svesti o značaju racionalnog odnosa prema energiji možemo, uslovno, nazvati **internalizacijom** (interiorizacija, pounutrenje, srp.). To je proces koji se sastoji od uklapanja novog dela u postojeću celinu. Internalizacija jednog pojma utiče na poimanje celine, ali je još uvek ne menja, već samo dovodi do promena percepcije. Da bi se sektor energetike učinio efikasnim, energetska efikasnost bi, u pojmovnom smislu, trebalo internalizovati, tj. uklopiti u širu socio-ekonomsko-ekološku celinu.

Drugi korak koji vodi ka ostvarenju cilja podizanja svesti o značaju energetske efikasnosti nazivamo **institucionalizacijom**. Institucionalizacija podrazumeva usvajanje principa, mera, vrednosti, normi i pravila ponašanja u oblasti energetske efikasnosti koje bi trebalo da utiču na efektivnost celokupnog ekonomskog sistema uz uslov očuvanja životne sredine. Trebalo bi da nove mere energetske efikasnosti promene i unaprede ceo sistem, jer ovi ciljevi spadaju u oblast društvene odgovornosti i poslovne etike. Prema tome, institucionalizacija komunikacija ne dovodi samo do promene percepcije, već i do formiranja stavova i uverenja.

Treći korak, unapređenje energetske efikasnosti kao vida društveno-odgovornog ponašanja nije moguće ostvariti bez **integracije** svih sektorskih politika. Pod integracijom podrazumevamo stvaranje mreže savezništva i umrežavanje privrednog, javnog i civilnog sektora putem Interneta i Web baziranih tehnologija. Međusektorska saradnja podrazumeva saradnju sa ministarstvima i državnim institucijama, odnose s vladom, privredom i nevladinim sektorom, bankama i finansijskim sektorom. Vansektorske aktivnosti, međutim, još uvek se svode na dobrovoljni princip volontiranja u zajednici, kao i na razvoj partnerskih mreža i Networking-a na dobrovoljnoj osnovi. Vansektorska saradnja zahteva integraciju sa raznim sektorima državne uprave, ali i sa javnostima od interesa van nacionalnih institucija. **Integracija** podrazumeva da delovi utiču jedni na druge u sferi interakcija raznih sektorskih politika koje su rezultat jedinstvene nacionalne strategije i uzajamnog delovanja koje, u krajnjoj instanci, dovodi do promene ponašanja iz neprihvatljivog i zato sankcionisanog, u opšteprihvaćeno i stoga nagrađivano ponašanje.



## INSTITUCIONALIZACIJA KOMUNIKACIJA NA INTERNETU U ČETIRI KORAKA

Uspostavljanje mreže partnera i hiperlinkova koji vode na partnerske prezentacije je **prvi korak** koji vodi ka institucionalizaciji komunikacija na Internetu. Umrežavanje dovodi do poboljšanja lokalne, regionalne, bilateralne i međunarodne saradnje, kao i do smanjenja asimetričnosti informacija u pogledu:

- Eksterne komunikacije javnog sektora sa privredom (G2G – Government to Government; G2B Government to Business)
- Pružanja usluga javnog sektora građanima (G2C Government to Citizen)
- Interne komunikacije rukovodilaca i zaposlenih, kao i komunikaciji među zaposlenima u javnom sektoru (G2E Government to Employee, E2E Employee to Employee E2G Employee to Government)

**Drugi korak** institucionalizacije komunikacija na Internetu je prelazak sa jednosmerne komunikacije (nivo informacije) na dvosmernu komunikaciju (nivo interakcije).

To podrazumeva otvaranje posebnog naloga ili script-a za komunikaciju građana sa predstavnicima organizacije. Personalizovani nalog [cuvajmoenergiju@seea.gov.rs](mailto:cuvajmoenergiju@seea.gov.rs) Agencije za energetska efikasnost Republike Srbije, u komunikacionom smislu, omogućava brzu i efikasnu komunikaciju eksternih javnosti sa Agencijom putem društvenih mreža. Ovaj nalog prethodio je otvaranju Facebook profila „Pametno koristim energiju” koji ima za cilj neformalnu, vaninstitucionalnu komunikaciju sa stejkholderima, pre svega sa mladima, ali i sa donosiocima odluka.

**Treći korak** institucionalizacije komunikacija na Internetu predstavlja personalizovana komunikacija. Formu pisanog zahteva za slobodnim pristupom informacijama od javnog značaja na obrascu koji je propisao Poverenik za informacije od javnog značaja nije uvek neophodno krositi, jer je, ponekad, pristup traženoj informaciji moguće obezbediti proaktivno i dobrovoljno, npr. putem Web-a. Kada je komunikacija e-mailom u pitanju, rok za dostavljanje informacije od javnog značaja je skraćen na 48 sati.

**Četvrti korak** institucionalizacije komunikacija na Internetu je komunikacija u realnom vremenu. Društvene platforme poput Facebook-a i Tweeter-a u konkretnim PR aktivnostima imaju veći potencijal od zvanične prezentacije državnih organa, jer one omogućavaju direktnu komunikaciju u realnom vremenu. Iako Facebook profil „Pametno koristim energiju” okuplja najšire javnosti, on obuhvata i ključne donosiocje odluka u ovoj oblasti. Među prijateljima ovog profila su i predsednik Republike Srbije, potpredsednik Vlade, narodni poslanici, brojne nevladine organizacije, mediji, itd.

Uvođenje jedinstvenog tehnološkog rešenja za internu i eksternu interaktivnu komunikaciju Agencije, ministarstava, opština, malih i srednjih preduzeća i vlade radi uspostavljanja efikasnog društvenog ambijenta za stvaranje uslova za brzo, tačno i sigurno informisanje o energetske efikasnosti unapredilo bi nivo:

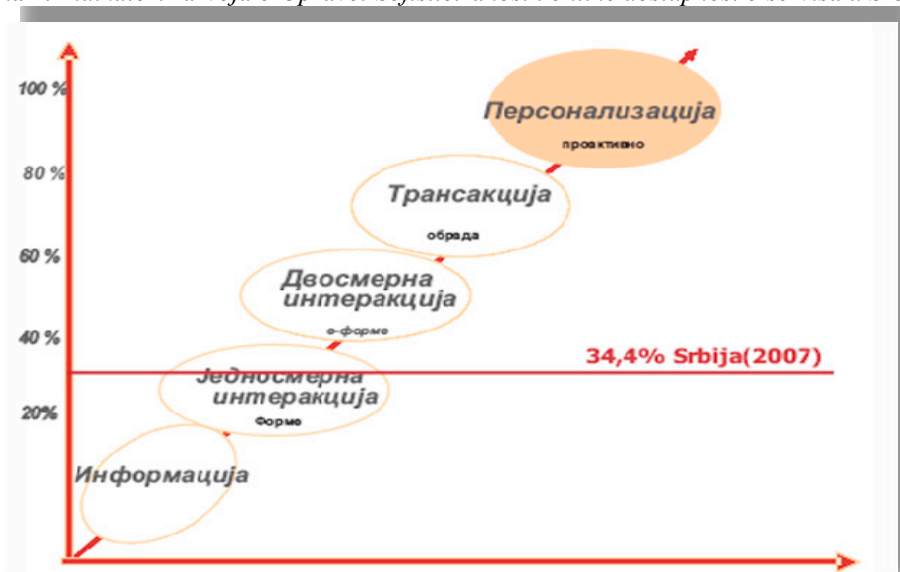
- koordinacije i integracije raznih komunikacionih kanala sa ciljem unapređenja svesti o značaju energetske efikasnosti
- identifikacije i selektovanja poslova e-Uprave u oblasti energetske efikasnosti
- predviđanja i implementacije novih elektronskih servisa u oblasti energetske efikasnosti
- integracije sadržaja raznih sektorskih politika u cilju poboljšanja života građana

## INSTITUCIONALIZACIJA KOMUNIKACIJA U E-UPRAVI

Korporativna društvena odgovornost u e-Upravi zahteva sistemski rešenja za problem interoperabilnosti elektronskih servisa. Interoperabilnost elektronskih servisa, kao i nivo sofisticiranosti e-usluga, spadaju u specifične kriterijume procene efikasnosti društveno odgovornog elektronskog poslovanja.

Portal e-Uprave pruža mogućnost horizontalnog i vertikalnog povezivanja javnosti od interesa: opština, privrednika, nacionalnih asocijacija lokalne samouprave, resornih ministarstava, izvršnih i zakonodavnih organa vlasti i agencija za energiju iz okruženja. Kao rezultat, institucionalizacija komunikacija u okviru različitih sektorskih politika bi mogla biti posmatrana kao promena koja se poslednje dve decenije, polako ali sigurno, već događa u javnom sektoru na Internetu.

*Slika 1. Indikatori razvoja e-Uprave: Sofisticiranost i online dostupnost e-servisa u Srbiji*



*Izvor:* Procena stanja e-Uprave u Srbiji (2007), Elektronski Fakultet, Niš

Nivo sofisticiranosti servisa e-Uprave ima sledeća značenja:

### Nivo 1.

**Informacija** - je neophodan nivo za pokretanje procedure za korišćenje javnog servisa, jer potvrđuje postojanje informacije u online prostoru.

### Nivo 2.

**Jednosmerna interakcija** - preuzimanjem formulara sa Web prezentacije pokreće se neelektronska procedura za korišćenja javnog servisa. Postavljen elektronski formular u cilju poručivanja neelektronskog formulara spada, takođe, u ovaj nivo sofisticacije. Prema rezultatima istraživanja Elektronskog fakulteta u Nišu, drugi nivo sofisticiranosti je najprisutniji na Web prezentacijama javne uprave u Srbiji (34,4%).

### Nivo 3.

**Dvosmerna interakcija** - pruža mogućnost da se preko elektronskog formulara započne postupak korišćenja elektronskog servisa. Ovo podrazumeva neophodnost autentifikacije korisnika kao fizičkog ili pravnog lica, a reč je o proceduri koja je pravno obavezujuća za korisnika.

### Nivo 4.

**Potpuna elektronska obrada zahteva (transakcija)** - predstavlja ponudu kompletnog servisa, koja uključuje donošenje odluka i isporuku usluge. Specifičnost ovog nivoa sofisticacije je u tome što nikakva dodatna formalna procedura (usmena ili pisana komunikacija) nije potrebna za dobijanje servisa.

### Nivo 5.

**Personalizacija** - dostizanje petog stepena sofisticacije govori o potpunoj integraciji elektronskih procedura koje doprinose razvoju demokratije, smanjenju birokratije i poboljšanju konzistentnosti podataka. Servis se korisniku dostavlja automatski, a inicijativa za započinjanje procesa za pružanje usluge servisa sada je prebačena sa korisnika na sam servis. Ono što je pozitivno u ovakvim servisima jeste da je peti nivo sofisticiranosti otvorio bar dve nove mogućnosti:

- ideju o proaktivnom pružanju servisa, koja zahteva da nadležni organ proaktivno preduzima akcije kako bi se unapredio kvalitet dostavljenih servisa
- ideju o automatskom pružanju servisa, koja zahteva da nadležni organ automatski pruža određene servise korisnicima pre nego što ih korisnici sami zatraže.

**Peti nivo** je jedinstveni šalter. On predstavlja konačni cilj razvoja e-Uprave. Važno je naglasiti da, u tehnološkom pogledu, gotovo da nema razlike između nivoa 4. i 5. i da je, praktično, postizanjem nivoa 4., već postignut nivo 5. Da li će se i kada nivo 5. ostvariti zavisi, pre svega, od zakonskog okvira za sprovođenje organizacione reforme javnog sektora i logističkih performansi za njegovu implementaciju.

Društveno odgovorno elektronsko poslovanje u e-Upravi je teorijski koncept kojim se najavljuje prisustvo petog nivoa sofisticacije e-servisa. Peti stepen sofisticacije predstavlja, ujedno, i poslednji nivo integracije elektronskih servisa. Ovo je nivo koji je u empirijskom smislu, za sada, nedokaziv, jer su efekti njegovog delovanja neopipljivi. Iako je po mnogo čemu spekulativan, ipak je neophodan za holističko sagledavanje ideje i koncepta integrisane e-Uprave [Pješivac, 2010:93].

## NAČELA POSLOVNE ETIKE JAVNOG SEKTORA NA INTERNETU

Promena i unapređenje svesti o značaju energetske efikasnosti sastavni su deo poslovne etike kompanija, organizacija i institucija. Pažnja poslovne etike je usmerena na poboljšanje društva [Mikić, A., 2011:370]. Poslovna etika javnog sektora trebalo bi da bude usmerena ka poboljšanju kvaliteta života svih javnosti, društvene zajednice u najširem smislu. Ona je i preduslov za internalizaciju i institucionalizaciju komunikacija jedne organizacije. Institucionalizacija komunikacija dovodi, nadalje, do integracije koncepta društvene odgovornosti i jedinstva različitih sektorskih politika. Taj proces se odvija kako u tradicionalnom poslovnom okruženju, tako i u javnoj sferi Interneta. Kako je proces širenja - diseminacije informacija na Internetu znatno brži, sistem upravljanja performansama organizacije (Performance management system, PMS, eng.) je, u pogledu efektivnosti, mnogo zahtevniji.

Kontigentna (situaciona) teorija se zasniva na premisi da nema univerzalnog poslovnog sistema koji bi mogao da se primeni na sve organizacije i na sve okolnosti [Gimzauskienė, E., & Kloviene, L., 2008:338-344]. U njoj se tvrdi da svaka organizacija mora sama da izabere sistem koji joj najviše odgovara, uzimajući u obzir neke od kontigentnih varijabli [Garengo, P., & Bititci, U., 2007:802-825], kao što su struktura dobre uprave, menadžment informacionih sistema (MIS), poslovni modeli, organizaciona kultura i okruženje [Biazzo, S., & Bernardi, G., 2003:881-900], [Hudson, M., Smart, P.A. & Burne, M., 2001:1096-1115]. Efikasnost i efektivnost upravljanja sistemom PMS zavise od toga koji nivo strateškog merjenja je obezbeđen [Dumludag, D., 2009:15-30], od evaluacije i diseminacije rezultata kroz funkcije i procese jedne organizacije i njihovog prevođenja na operativni nivo raznih nivoa menadžementa. Strategiju poslovne etike svake organizacione jedinice državne uprave koja ima za cilj da postane dobra uprava, moguće je kreirati u Web baziranom okruženju na osnovu principa transparentnosti, homogenosti ciljeva i korektnosti procesa u odnosu na eksterno okruženje, ali i u odnosu na reakcije okruženja na tu organizaciju i njene principe komunikacije. Strategiju komunikacije organizacije koja teži ka cilju dobre uprave karakterišu transparentnost, homogenost ciljeva i korektnost. *Transparentnost, objektivnost i nediskriminativnost* osnovne su pretpostavke plasmana informacija na Internetu [Pješivac, 2010:58]. Ovi principi bi trebalo da budu u sastavu strategija komunikacija i njihove implementacije kako u tradicionalnom, tako i u online okruženju. Ove tri karakteristike spadaju u ključne aspekte online komunikacija svake organizacije dobre uprave i trebalo bi da postanu kriterijumi za vrednovanje poslovne etike javnog sektora na Internetu.

Transparentnost strategije, razume se, ne zavisi isključivo od same organizacije, već i od eksternog okruženja i reakcije javnosti na organizaciju i njeno okruženje. Najjasnije formulisane strategije se, kao prvo, pojavljuju u sistemu upravljanja performansama organizacije u slučajevima kada njeno eksterno okruženje statično i pokušava da organizaciju pojednostavi, zato što statičko okruženje karakterišu retke promene i nizak nivo potražnje za informacijama. U PMS-u organizacija, čije je okruženje dinamično i teži da organizaciju apsorbuje, zbog stalne promenljivosti okruženja, organizacija mora da ima jasno definisanu strategiju da bi opstala.

Homogenost ciljeva uslovljena je eksternim okruženjem i reakcijom organizacije na njega. Najeksplicitniji ciljevi se odražavaju na PMS sistem upravljanja performansama orga-

nizacije sa najjasnijom strategijom, čije je eksterno okruženje statično i pokušava da organizaciju pojednostavi. Kod organizacija sa dinamičnim okruženjem, okruženje teži da strategiju apsorbuje, pa tako formulisana strategija zahteva i eksplicitnost, i jasno formulisane ciljeve.

Korektnost procesa uslovljena je eksternim okruženjem i reakcijom organizacije na to okruženje. Ključni procesi za implementaciju strategije mogu se odraziti na sistem upravljanja performansama organizacije, koja pokušava da pojednostavi eksterno okruženje – bilo statičko, bilo dinamičko, sa namerom da uredi svoje unutrašnje okruženje [Gimzauskienė & Kloviene, 2008:338-344].

Rezultati sistema upravljanja performansama jedne organizacije mogu se meriti izlaznim informacijama i komunikacijama koje organizacija generiše (*output, eng.*), ishodima (*out-takes, eng.*) i merenjima onoga što je javnost razumela iz informacija i komunikacija koje je organizacija distribuirala i iz promena koje su nastale kao rezultat unapređenja svesti, znanja, stavova i ponašanja (*outcomes, eng.*).

Na primer, primena Zakona o državnim službenicima ne sprečava organizaciju čija je misija unapređenje svesti o značaju energetske efikasnosti, u ovom slučaju, Agenciju za energetska efikasnost Republike Srbije, da, poštujući načela dobre uprave, u formi etičkog kodeksa zaposlenih, izvrši institucionalizaciju svih komunikacija i informacija koje nastaju u radu ovog organa, šire se i umnožavaju, na način koji joj obezbeđuje pozitivnu reputaciju i integritet. Pored poštovanja opštih načela poslovnog morala i principa etičkog kodeksa koji vladaju u klasičnom poslovnom okruženju, objavljivanje *Etičkog kodeksa organizacije* na Internetu igra važnu ulogu za kreiranje online reputacije.

Agencija za energetska efikasnost Republike Srbije primenjuje sledeća načela poslovne etike u odnosu sa svojim eksternim i internim javnostima (Tabela 1):

**Tabela 1.** Sistem upravljanja performansama organizacije u skladu sa načelima poslovne etike

Načela poslovne etike	Principi eksternih i internih komunikacija
Informisanost i pravo na informisanje	Transparentnost, objektivnost
Dostupnost informacija od javnog značaja	Transparentnost, objektivnost
Garancija kvaliteta	Homogenost ciljeva
Stručna pomoć	Korektnost procesa, nediskriminacija
Kolegijalnost	Korektnost procesa, nediskriminacija
Sigurnost i zaštita potrošača - krajnjih korisnika	Korektnost procesa, nediskriminacija

*Izvor: Autori*

## TRANSPARENTNOST INFORMACIJA OD JAVNOG ZNAČAJA

Agencija za energetska efikasnost svesna je značaja informacija kojima raspolaže i koje nastaju u njenom radu. Ove informacije značajne su za Srbiju, za region i društvo u celini. U skladu sa potrebom javnog informisanja, u smislu primene Zakona o slobodnom pristu-

pu informacijama od javnog značaja, Agencija za energetska efikasnost ima za cilj da transparentnost u aktivnostima informisanja i komunikacije bude jedna od osnovnih karakteristika strategije komunikacija i odnosa s javnošću.

Načelo informisanosti podrazumeva ne samo tačno, već i pravovremeno i kvalitetno informisanje potencijalnih i postojećih eksternih i internih javnosti za čije informisanje Agencija za energetska efikasnost koristi sve raspoložive vidove i sredstva komunikacije (usmena, u pisanoj formi, putem internet prezentacije, štampanih i elektronskih medija i sl.).

Informacije moraju da budu razumljive i jasne, a njihova diseminacija brza i efikasna.

## **DOSTUPNOST INFORMACIJA OD JAVNOG ZNAČAJA**

Eksternim javnostima je omogućeno da Agenciji za energetska efikasnost Republike Srbije 24x7x365 podnesu zahtev u usmenom, pisanom ili elektronskom obliku, kao i da na obrascu Zahteva za pristup informacijama od javnog značaja putem elektronskog servisa e-Uprave podnesu i dobiju tražene informacije.

Informacija mora biti dostupna tražiocu informacije u obliku koji se traži. Ona bi trebalo da bude biti prosleđena na način na koji je to zahtevano (poštom, e-mailom i sl.), osim u onim slučajevima kada je tražena informacija već objavljena na zvaničnom Web sajtu organa vlasti. U tom slučaju, tražiocu informacije dostavlja se link ili precizno uputstvo na koji način tražilac informacije do nje može doći putem navigacije na Web prezentaciji.

## **STRUČNA POMOĆ**

Ogleda se u pružanju svih vidova pomoći, od najjednostavnijih uputstava za primenu mera energetske efikasnosti do pomoći u izradi kompletnih projekata, energetskih revizija, studija opravdanosti, analiza, zakonske regulative i programskih dokumenata na zahtev tražioca informacije, odnosno organa državne uprave.

## **KOLEGIJALNOST**

Zaposleni u Agenciji ne smeju se upuštati u nepoštenu konkurenciju sa svojim kolegama i stručnjacima, ne smeju delovati ili govoriti na način koji će naneti štetu ugledu pojedinaca ili Agencije. Izuzetak je slučaj ako na taj način izveštava nadležna tela o svakoj povredi ili sumnji da postoji povreda Zakona. Zaposleni u Agenciji ne smeju namerno širiti lažne informacije u procesu komuniciranja, a obavezni su da preduzmu sve mere kako bi se izbeglo korišćenje takvih informacija.

## **SIGURNOST I ZAŠTITA**

Podrazumeva da javnost ima pravo da zna i da obavezno i blagovremeno bude obavestena o svom zahtevu. Zabranjen je svaki pokušaj da se dovodi u zabludu ili obmanjuje javnost ili njeni predstavnici.



## GARANCIJA KVALITETA

Agencija ima obavezu da, u skladu sa svojim nadležnostima i mogućnostima, korisnicima stručnih i savetodavnih usluga obezbedi kvalitetnu uslugu, brzo i efikasno informisanje.

Agencija za energetska efikasnost je orijentisana prema korisnicima svojih usluga i nastoji da učini korisnika, odnosno širu društvenu zajednicu, glavnim predmetom svoje brige, tako da je svaka aktivnost Agencije usmerena ka što kvalitetnijem zadovoljenju potreba najheterogenijih eksternih javnosti. U tom smislu, Agencija teži da obezbedi:

- stručno, civilizovano i ljubazno osoblje,
- stvaranje timova,
- vešto liderstvo i menadžment,
- rešavanje problema,
- komuniciranje sa eksternim i internim javnostima i donosiocima odluka,
- poznavanje i istraživanje tržišta, potreba i očekivanja korisnika i ostalih zainteresovanih strana,
- kreativno delovanje svojim zaposlenima, istraživanja i inovacije.

Težnja Agencije je pružanje najkvalitetnijih usluga iz oblasti promovisanja energetske efikasnosti, racionalnog odnosa prema energiji i energentima, kao i šireg korišćenja novih i obnovljivih izvora energije. Krajnji cilj je da se garantuje efikasan, vrstan i stručan odgovor na potrebe korisnika i da se obezbede mehanizmi na osnovu kojih korisnici mogu da iznesu probleme i zatraže stručno mišljenje.

Regulisanje odnosa između Agencije i korisnika odvija se prema pravilima dobrih poslovnih običaja, a odgovornost za poštovanje modela dobrog poslovnog ponašanja sa internim i eksternim javnostima ne snosi samo rukovodilac, već i svi zaposleni.

## DRUŠTVO

Agencija za energetska efikasnost identifikuje aktuelne i potencijalne uticaje svog delovanja na procese predlaganja, razmatranja i usvajanja zakonske regulative, obrazovanja i edukacije u oblasti energetske efikasnosti, informisanja medija, kao i ostalih aktivnosti orijentisanih ka lokalnoj zajednici i društvu u celini.

Ona teži da doprinese ekonomskom blagostanju i razvoju društva, kao i održivom razvoju Republike Srbije.

Imajući u vidu značaj savetodavnih usluga koje Agencija pruža dobrovoljno, za razliku od konsultantskih kuća koje se na drugoj osnovi bave istom materijom, zbog odgovornosti Agencije prema društvu, Agencija za energetska efikasnost gradi, razvija i održava odnose razumevanja i podrške sa strukturama vlasti na lokalnom, nacionalnom i regionalnom nivou, negujući partnerstva sa međunarodnim organizacijama, Evropskom komisijom i ostalim telima Evropske unije, bilateralnim srodnim partnerima, u skladu sa ekonomskim ciljevima, načelima i vrednostima.



Agencija obezbeđuje podršku obrazovnim programima i inicijativama, sa ciljem da poboljša rezultate obrazovanja u oblasti energetske efikasnosti Republike Srbije.

## **ZAPOSLANI**

Zaposleni su strateški resurs Agencije za energetska efikasnost Republike Srbije i oni čine njen intelektualni kapital. Agencija prepoznaje njihovu važnu ulogu, verujući da je doprinos koji oni daju, ključni faktor uspeha organizacije. Ona stvara i održava interno okruženje u kojem svako od zaposlenih može da ostvari integraciju sopstvenih ciljeva sa ciljevima organizacije.

Agencija posebno brine o statusu zaposlenih koji su u direktnom kontaktu sa eksternim javnostima.

Rukovodstvo Agencije uspostavlja odnose saradnje i komunikacije sa zaposlenima u cilju izbegavanja nepotrebnih konflikata i rasipanja interne energije kolektiva. Zaposleni se moraju osposobiti da planiraju strateški, razmišljaju kritički i budu responzivni na promene, uprkos stalnom radu pod pritiskom, kako javnosti, tako i tekućih potreba i okolnosti.

## **ŽIVOTNA SREDINA**

U skladu sa specifičnim odredbama Zakona o zaštiti životne sredine, Agencija za energetska efikasnost uzima u obzir i pitanja zaštite i očuvanja životne sredine u donošenju svojih odluka i usvaja i promoviše ekološki orijentisane, energetska efikasne tehnologije i metode.

## **ZAKLJUČAK**

Nesporno je da se CSR koncept već skoro dve decenije razvija i revidira, a da i dalje predstavlja teorijski izazov za istraživače, naučnike, praktičare i stručnjake najrazličitijih profila. To je zato što ovaj akronim, po svom opsegu značenja, objedinjuje mnoštvo koncepata, pa samim tim i tumačenja. CSR je, zapravo, društveni konstrukt koji nastaje kao rezultat povezivanja organizacije sa relevantnim, društveno odgovornim ciljnim grupama, medijima i javnostima od interesa. Uprkos pozitivnoj, gotovo utopističkoj viziji koja ovaj pojam čini spekulativnim, u teoriji i praksi smo se do sada najčešće susretali sa pojednostavljenim tumačenjima termina CSR. U poslovnim krugovima termini korporativne društvene odgovornosti i društveno odgovornog poslovanja preduzeća gotovo da su izjednačeni. U stručnoj, uglavnom, stranoj literaturi, CSR se dovodi u vezu i sa društveno odgovornim ponašanjem organa vlasti prema građanima. U Evropskoj uniji i Sjedinjenim Američkim Državama, CSR se razvija kao integrisani, holistički koncept, prihvatljiv za najširu društvenu zajednicu. Društveno odgovorno poslovanje podrazumeva dobrovoljni pristanak na inicijative koje su izvan zakonskih okvira i ugovornih obaveza, kao što je prevođenje u praksu međunarodnih i evropskih načela, standarda i konvencija. Dobrovoljni pristanak je suštinska premisa za izgradnju poverenja i dobrih poslovnih običaja, koji će istovremeno doprineti jačanju konkurentnosti. Debate o CSR-u na planu dobrovoljnih *versus* obavezujućih načela, trebalo bi da se depolarizuju isticanjem dobrovoljnosti u prihvatanju



ovog koncepta, bez ikakve obaveze da se rezultati istraživanja i dijaloga konvertuju u potencijalne regulatorne mere [Pješivac, 2010:106].

Društvena odgovornost vladinih institucija podrazumeva takav kvalitet javnog servisa koji je u stanju da uvek pruži sve vrste informacija od javnog značaja svim ciljnim grupama na njihov zahtev. Nisu društveno odgovorne samo one informacije na sajtovima Vlade i njenih institucija koje imaju za cilj puko privlačenje investitora. Društveno odgovorno ponašanje podrazumeva obavezu lica ovlašćenog za primenu i sprovođenje Zakona o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja da na zahtev tražioca informacije odgovori najkasnije u roku od 15 dana. Kvalitet informacija koje se šire, u pogledu poslovne etike, zavisi od transparentnosti, objektivnosti, homogenosti i korektnosti delovanja jedne institucije na njeno statično i dinamično okruženje.

Društveno odgovorno elektronsko poslovanje fokusirano je na institucionalizovanu komunikaciju jedne organizacije u online okruženju. Malo je inicijativa koje se pokreću same od sebe i zato je neophodno istaknuti značaj motivacije pojedinca. Takođe, važno je širiti krug partnerskih organizacija, negovati Internet partnerstva, uspostavljati i razvijati kontakte sa univerzitetima, medijima, lokalnom samoupravom, privredom, nevladinim sektorom, građanima, međunarodnim organizacijama i agencijama u okruženju. Online partnerstva uvećavaju broj posetilaca Web prezentaciji organizacija i učestvuju u profilisanju percepcije određenog problema ili rešenja u vidu društveno poželjne prakse. Internet je prostor u kome je moguće distribuirati informacije o korporativnoj društvenoj odgovornosti u oblasti energetske efikasnosti. Internet je i kao javni prostor (sfera) nezamenjiv medij, jer otvara mesto za javnu debatu i onda, kada zakonska regulativa, u ovom slučaju, regulativa u oblasti racionalnog korišćenja energije, nije usvojena.

Liderstvo u elektronskoj javnoj upravi jeste vid "izuzetnosti" koju je moguće postići institucionalizovanim komunikacijama, a one u velikoj meri proizilaze iz lične inicijative i proaktivnog angažmana organizacije. Internet, sa svojom slobodnom formom i otvorena, virtuelna zajednica bez pravila, zasejali su produktivnu interakciju između pojedinaca, korporacija i Vlade. Tehnologija sama po sebi nije dovoljno uporište za održivost, bez obzira na potencijal digitalne tehnologije da promoviše inkluziju, da poveća transparentnost i omogući fleksibilnost. Da bi elektronsko poslovanje i korišćenje digitalnih tehnologija postali održivi, potrebne su poslovne politike i politike vlade koje bi pospešivale socijalnu inovaciju, uporedo sa onom tehnološkom. U odsustvu socijalnih inovacija, kao što je CSR koncept, tehnologija će izmicati pred svojim potencijalom da kreira održivu zajednicu. Značajna uloga pripada individuama koje društvenoj zajednici mogu da približe nauku, tehnologiju i inženjering radi razumevanja onih ekonomskih, socijalnih i političkih pitanja kojima nedostaje tehnička eksplikacija [Liebowitz, J. & Wilcox, L.C., 2006] i obratno. Čim se uspostave ova tri nivoa analize motivacije - *institucionalni*, *organizacioni* i *individualni*, nekoliko ranije suprotstavljenih konceptata mogu se spojiti u jedinstveni koncept [Wood, D.J., 1991:696]

Agencija za energetska efikasnost Republike Srbije je, na predlog savetnika za komunikacije i odnose s javnošću, u saradnji sa Upravom za Digitalnu agendu Ministarstva kulture, informisanja i informacionog društva, pokrenula inicijativu unapređenja e-pristupačnosti obrasca zahteva za slobodan pristup informacijama od javnog značaja. Ideja je prezentirana radi unapređenja funkcionalnosti i nivoa sofisticiranosti e-usluga portala e-Uprave.

Ovakvim rešenjem bi bio izmešten fokus sa nivoa *informacije* na nivo elektronskog popunjavanja formulara, što dovodi do višeg stepena sofisticacije pojedinih servisa e-Uprave.

Brojni teoretičari i PR praktičari se slažu da je *moral* tajno oruđe za kreiranje *reputacije* ili *slike* o organizaciji koja postoji izvan granica same organizacije. Na postupno kreiranje online reputacije pozitivno utiče efikasno upravljanje informacijama od javnog značaja. Jedan od zadataka odnosa s javnošću u organima državne uprave jeste da se putem Interneta omogući javnosti uvid u informacije od javnog značaja, ponekad, na taj način da se informacija na Internetu objavi i pre nego što tražilac informacije podnese zvaničan zahtev za slobodnim pristupom informaciji od javnog značaja. Zadovoljenje potreba javnosti i ostvarivanje prava javnosti da zna može se smatrati primarnim etičkim načelom dobre uprave. Liderstvo i personalizovani pristup podstiču lični i organizacioni doprinos unapređenju svesti o značaju energetske efikasnosti i društveno odgovornih inicijativa. Lideri ne moraju biti političari, niti donosioci odluka. I anonimni državni službenici mogu postati lideri ako podstiču nove ideje i donosiocima odluka da efikasnije komuniciraju. Motivacija državnih službenika zaposlenih u javnoj upravi veoma je važna zbog podsticanja, kreiranja i unapređivanja sistema vrednosti i opšteg dobra. Njihov je zadatak da upravljaju vrednostima kao najvažnijim resursima za promene, ali i da povezuju ljude, organizacije, kompanije i njihove interese. Za upravljanje vrednostima na Internetu u svetlu institucionalizovanih komunikacija o energetske efikasnosti nije odlučujuća ni dosledna primena Zakona o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, ni objavljivanje najvažnijih informacija o radu organizacije na Web prezentacijama organa državne uprave u vidu Informatora, već personalizovano-institucionalizovan način prezentacije informacija u Web baziranom okruženju. Bez motivacije pojedinca, kao i personalizovanog pristupa usvajanju novog sistema vrednosti, sam koncept društvene odgovornosti ne može dati očekivane rezultate jer je za implementaciju ovog sistema i integraciju sa ostalim sektorskim politikama, neophodna podrška donosilaca odluka. Etički principi doprinose kreiranju pozitivne reputacije, za sada, malobrojnih organizacija dobre uprave.

## LITERATURA

1. Biazzo, S., & Bernardi, G. (2003), Organizational self-assessment options: a classification and a conceptual map for SMEs, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20 (8).
2. Bowie, N. E. (1999), *Business ethics: A Kantian perspective*, Oxford, Blackwell.
3. *Course for Sustainability (2007)*, Strategies, Methodologies, Policies and Actions for Central and Eastern Europe, Materials and Proceedings Italian Ministry for the Environment, Land and Sea, Venice, Italy.
4. Donaldson, T. & Dunfee, T. (1994) Toward a unified conception of business ethics: Integrative social contracts theory, *Academy of Management Review*, 19, pp 252–284.
5. Dumludag, D. (2009), An Analysis of the Determinants of Foreign Direct Investment in Turkey: The Role of the Institutional Context, *Journal of Business Economics and Management*, 10 (1).
6. EUROSTAT (2007/2008), Key figures on Europe, Eurostat pocketbooks, European Commission.
7. Fowler, C. (2009), Performance management, budgeting, and legitimacy-based change in educational organizations, *Journal of Accounting & Organisational Change* 5 (2).
8. Garengo, P. & Bititci, U. (2007), Toward a contingency approach to performance management measurement: an empirical study in Scottish SMEs, *International Journal of Operation & Production Management*, 27 (8).
9. Gimzauskene, E., & Kloviene, L. (2011), Performance Measurement System: Toward an Institutional Theory. *Engineering Economics*, 22 (4).
10. Greiling, D. (2006), Performance measurement: a remedy for increasing the efficiency of public services? *International Journal of Productivity and Performance Management* 55 (6).
11. Hudson, M., Smart, P.A. & Bourne, M. (2001), Theory and practice in SME performance measurement systems, *International Journal of Operations & Production Management*, 21 (8).

12. Hussain, M., & Hoque, Z. (2002), Understanding non-financial measurement practices in Japanese banks, A new institutional sociology perspective: Account & Accountability Journal, 15 (2).
13. Liebowitz, J. and Wilcox, L.C. (2006), Knowledge Management and Its Integrative Elements , e-Business [CD-ROM], FON.
14. Mikić, A. (2011), Poslovna etika u biznisu XXI veka, 1. Međunarodni skup o ekonomskom razvoju i životnom standardu, Zbornik radova, Banja Luka.
15. Pješivac, S. (2009), Energy efficiency, Corporate Social Responsibility and Sustainable Development, Review paper, Termotehnika , 35 (1).
16. Pješivac, S. (2010), Magistarska teza, Društveno odgovorno elektronsko poslovanje u oblasti energetske efikasnosti, FON.
17. Solomon, R. C. (1993), Ethics and excellence: Cooperation and integrity in business, New York, Oxford University Press.
18. UNDP, Human Development Report (2007/2008), Fighting climate change: Human solidarity in a divided world, Palgrave Macmillan, New York, USA.
19. UNWCED(1987), Our common future. World Commission on Environment and Development, Oxford. Oxford University Press.
20. Wood, D. J.(1991), Corporate Social Performance Revisited, Academy of Management Review, 16 (4).

---

## VALUE MANAGEMENT ON THE INTERNET IN LIGHT OF INSTITUTIONALIZATION OF THE COMMUNICATIONS ON ENERGY EFFICIENCY

**Selena Pješivac<sup>3</sup>, Bojan Kovačić<sup>4</sup>**

*Summary: The paper examines the most relevant aspects of communications on energy efficiency through the traditional and online environment. Mechanisms of management control over the institutionalized communications are setting standards and facilitating the implementation of the value based concepts of social responsibility in e-business in the public sector. The authors propose the internalization and institutionalization communication model as a part of the value-based concept of the „socially responsible e-business”. The institutionalization of the communications followed by the proposed methodology and its implementation on the Internet, offer some solutions that can lead to more effective sectoral, intersectoral and extrasectoral dissemination of information and ideas. Later on, its implementation can lead to the more effective application of knowledge on energy efficiency issues among all sectors. The institutionalization of communication on the Internet depends not only on the level of sophistication of electronic services provided by e-Government, but also on communication skills, degree of proactive approach of team leaders to the interested publics. The institutions of state administration system, basically, consists of people employed in these systems, therefore, the skilled leaders are "communicators" who promote sectoral public policies. They should not be politicians or decision makers, but the "decision takers" and "drivers" of ideas that enable the integration of energy efficiency policies with the other sectoral policies. The task of communication leaders is to manage the values change as a valuable resource to connect*

---

<sup>3</sup> Selena Pješivac, Magister of Technical and Organizational Sciences in e-Business, Energy Efficiency Agency of the Republic of Serbia, Omladinskih brigada str., 1, Novi Beograd, selena.pjesivac@seea.gov.rs

<sup>4</sup> Bojan Kovačić, Magister of Technical Sciences in Mechanical Engineering, Energy Efficiency Agency of the Republic of Serbia, Omladinskih brigada str., 1, Novi Beograd, bojan.kovacic@seea.gov.rs

*people, businesses and their interests. Volunteering as a principle of providing services and generating information that arise in the work of government, is on certain aspects, the indicator of leadership commitment of the public administration, that are shifting the field of influence of the social responsibility concept from the profit-oriented economy to the public sector. The motivation of civil servants to create and improve the value system can be determined by the individual willingness to initiate actions for the common good and progress. Therefore, the benefits from the proactive strategists, civil servants and communications leaders for the institution and society as a whole is manifold. The authors explain the concept of "socially responsible e-business" from the institutional and contingency theoretical point of view and conclude that business ethics remains a basic communication concept of social responsibility (CSR) which leads to the institutionalization of communication and integration of sectoral policies on the Internet.*

**Key words:** energy efficiency, energy intensity, value management, socially responsible e-business, institutionalization

**JEL:** D83 M14 M31 M38 M48 O38



## UPRAVLJANJE PROJEKTIMA KROZ IT KOMUNIKACIJE

Studija slučaja međunarodnih konsultantskih firmi u Srbiji

Vuk Raičević<sup>1</sup>, Rade Glomazić<sup>2</sup>, Jelena Matijašević<sup>3</sup>

**REZIME:** *Mnoge konsultantske kompanije žele da inoviraju način na koji vode projekte, ali samo neke od njih uočavaju i shvataju pravu vrednost koju donosi poboljšana komunikacija u ostvarivanju potrebnih inovacija. Informaciona tehnologija (IT) može pomoći projektним menadžerima u uspešnom izvodjenju svojih projekata, posebno kada je reč o projektima međunarodne tehničke pomoći (TA) i kompanijama koje pokrivaju oblast konsultantskih usluga. Ovaj članak predstavlja istraživanje koje se bavi aspektima tehničke, menadžerske i socijalne komponente upravljanja projektima TA firmi iz oblasti konsultantskih usluga kako bi se pospešila njihova efikasnija saradnja kroz modele IT komunikacija. Upitnik o načinu rada i komunikacija kompanija TA konsultantskih usluga pomogao nam je da identifikujemo sadašnje stanje procesa upravljanja projektima i odgovarajućih IT komunikacijskih alata i tehnologija, a istraživanje je sprovedeno u tri velike kompanije prisutne na teritoriji Republike Srbije. Okvir je razvijen za predlog IT komunikacijskih protokola s potencijalom za dalju primenu na istražene kompanije, slične organizacije i na nivou sprovođenja samih projekta. S obzirom da su se IT poslednjih godina ekspanzivno razvijale na prostoru velikog broja zemalja, jedan odeljak rada posvećen je i aspektu zloupotrebe informacionih sistema. To je i razumljivo jer se radi o tehnologiji sa velikom primenom u skoro svim oblastima života, te su i mogućnosti za zloupotrebu IT komunikacija svakim danom sve veće.*

**Ključne reči:** *Informacione Tehnologije, Komunikacija, Inovacija, konsalting, Projektni menadžment, Zloupotrebe Informacionih sistema*

**JEL:** L86, M15

<sup>1</sup> Vuk Raičević, docent, Univerzitet Privredna akademija, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, Cvečarska 2, 21000 Novi Sad; e-mail: vuk.m.raicevic@gmail.com

<sup>2</sup> Rade Glomazić, Doktorant političkih nauka, Evropski centar za mir i razvoj Univerziteta za mir UN; e-mail: glomazic@gmail.com

<sup>3</sup> Jelena Matijašević, docent, Univerzitet Privredna akademija, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe, Geri Karolja 1, 21000 Novi Sad; e-mail: jelena@pravni-fakultet.info



## UVOD

Konsultantsko upravljanje projektima zahteva efikasnu saradnju i koordinaciju između svih zainteresovanih strana i efikasnu komunikaciju između svih članova menadžmenta projektnog tima. Ovakav stav je od ključnog značaja za uspešan završetak projekta. Kada su projektni timovi geografski odvojeni i kada strukture projektnog tima postaju sve složenije, upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija (ICT) može da obezbedi efikasnu komunikaciju. U ovom segmentu, potrebno je sprovesti istraživanje koje bi obuhvatilo proučavanje faktora koji utiču na korišćenje ICT za konsultantsko upravljanje projektima i formulisati strategije koje će biti usvojene u oblasti industrije, na nivou organizacija i projekata, sa posebnim akcentom na tehnologije, procese, kulturu i ljude.

## KONSALTING ORGANIZACIJE

Konsultantske organizacije za poslovni konsalting i sprovođenje projekata koje finansiraju Internacionalne Organizacije i Finansijske Institucije kao što su na prvom mestu EU, zatim Svetska Banka, EBRD, KfW itd. su široko zastupljene na današnjem veoma popularnom tržištu Zapadnog Balkana gde je priliv novca iz Evropske Unije i dalje veoma veliki. Većina ovih kompanija se bavi različitim menadžment i inženjerskim rešenjima kao i tehničkom pomoći u najrazličitijim oblastima, npr. zaštita životne sredine, zdravlje, energetika, nadzor izgradnje infrastrukturnih objekata, jačanje kapaciteta različitih Institucija, podizanje svesti iz različitih oblasti, razne studije izvodljivosti itd., koju nudi kako javnim tako i privatnim klijentima širom sveta.

Uloga ICT-ja u ovim konsultantskim organizacijama je dvostruka, u prvoj ima više "pasivnu" ulogu i služi, pre svega, za detaljno praćenje situacije na tržištu i praćenje i selekciju dokumenata koja objavljuje EK, dok kasnije ima, nazovimo, "aktivnu" ulogu i pre svega se koristi u procesu formulacije i implementacije kada je od ključne važnosti međusobna komunikacija i interakcija. U Srbiji postoji veliki broj konsultantskih kompanija, posebno onih koje implementiraju EU projekte, neke su manje neke više uspešne. Uspeh umnogome zavisi i od uspešne primene ICT-a .

## PROJEKTNI PRISTUP

Projekat je složeni i neponovljivi poslovni poduhvat koji se preuzima u budućnosti da bi se dostigli ciljevi u predviđenom vremenu i sa predviđenim troškovima [Jovanović, 1995]. To je jedinstveni proces, koji se sastoji od niza aktivnosti determinisanih početkom i krajem, kao i ljudskim, finansijskim i drugim resursima, koji ispunjava određene uslove. Svaka od planiranih aktivnosti unutar jednog projekta ima za cilj, zadovoljenje ukupnih potreba klijenta. Glavne karakteristike projekta su:



- Vremensko ograničenje: svaki projekat ima definisan početak i kraj. Kraj nastupa onda kada su ispunjeni svi ciljevi projekata ili onda kada je jasno da ciljevi ne mogu ili neće moći da se ispune ili kada potreba za projekatom više ne postoji i kada je završen. To što je vremenski ograničen, ne znači da traje kratko zato što mnogi projekti traju i po nekoliko godina.

- Jedinstveni proizvod, usluga ili rezultat. Svaki projekat podrazumeva rad na nečemu što nije rađeno ranije, pa je samim tim i jedinstveno. Proizvod ili usluga mogu biti jedinstveni čak i ako je kategorija u koju spadaju široka, na primer, mnogi poslovni objekti su do detalja razvijeni, ali svaka individualna zgrada je jedinstvena ima različitu lokaciju, drugacije ugovarače itd. Prisustvo elementata koji se ponavljaju ne menja jedinstvenost projektnog zadatka.

- Progresivna razrada: Ova karakteristika projekta integriše koncepte jedinstvenog i vremenskog ograničenja. Svaki produkt je jedinstven a karakteristike koje razlikuju produkt ili uslugu moraju da budu progresivno razvijene, korak po korak. Ove karakteristike su razrađene u ranoj fazi projekta sa detaljnijom razradom kada se projektni tim bolje upozna sa projektom i bolje ga razume [Institut za projektni menadžment, 2000].

U kontekstu upravljanja projektnim ciklusom, projekat se definiše u smislu hijerarhije ciljeva (unosa, aktivnosti, rezultata, svrhe i opših ciljeva) uz niz definisanih pretpostavki i okvir za nadzor i evaluaciju projekta [Evropska Komisija, 2004].

U tom istom kontekstu, projekat bi trebalo da ima sledeće karakteristike:

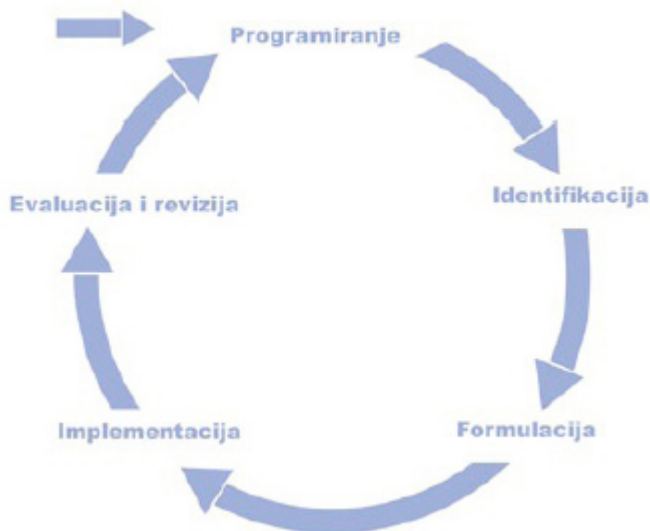
- Jasno utvrđene aktere, uključujući i glavnu ciljnu grupu i krajnje korisnike;
- Jasno određene nivoe koordinacije, upravljanja i finansiranja;
- Sastav nadzora i evaluacije (kao podršku upravljanju na osnovu rezultata);
- Odgovarajući nivo finansijske i ekonomske analize, koja ukazuje na to da će koristi projekta biti veće od troškova.

Mali projekti mogu uključivati skromna finansijska sredstva i trajati samo nekoliko meseci, dok veliki projekti mogu uključivati nekoliko miliona eura i trajati dugi niz godina. Kako bi se udovoljilo ovoj vrsti različitosti, važno je da sistemi upravljanja projektnim ciklusom podržavaju primenu standardnih radnih modaliteta/pravila na fleksibilan način. EU Projekti trebalo bi delimično da se usklade i sa:

- Nacionalnim razvojnim politikama (uključujući strategije za smanjenje siromaštva);
- Razvojnoj politici EU i strategiji EK za zemlju korisnicu;
- Programima vlade (npr. u zdravstvu, obrazovanju);
- Razvojnim prioritetima i programima ne-državnih učesnika. Zato bi ciljevi projekta, trebalo da doprinesu nacionalnim i sektorskim politikama kao i iskazanim potrebama korisnika.

## Faze projektnog ciklusa

Sa stanovišta projekata financiranih od strane EU, projektni ciklus obuhvata nekoliko glavnih faza, koje su prikazane na donjoj slici



*Slika 1: Faze projektnog ciklusa*

Ciklus naglašava tri glavna načela:

- Kriterijumi i postupci odlučivanja određuju se u svakoj pojedinačnoj fazi (uključujući zahteve za ključnim informacijama i kriterijume ocene kvaliteta);
- Faze u ciklusu su progresivne – svaka faza mora biti dovršena kako bi se sledeća uspešno rešavala;
- Novo programiranje i identifikacija projekata polaze od rezultata monitoringa i evaluacije kao deo strukturiranog procesa povratnih informacija i institucionalnog učenja.

U praksi će se trajanje i važnost svake faze ciklusa razlikovati za različite projekte, u zavisnosti od njihovog trajanja i obima kao i od specifičnih modaliteta delovanja prema kojima su uspostavljeni. Na primer, u slučaju velikog i složenog građevinskog ili infrastrukturnog projekta velikog obima, budžeta i trajanja, može proći mnogo godina od faze identifikacije do faze implementacije, dok se za neki projekt pružanja pomoći u vanrednim stanjima u kontekstu posle nekog sukoba, trebati samo nekoliko nedelja ili meseci za ceo ciklus a samim tim i za pokretanje aktivnosti na terenu. Osiguravanje adekvatnog vremena i resursa za identifikaciju i formulaciju projekta ključno je za podršku izradi i efektivnoj implementaciji relevantnih projekata.

# ICT I UPRAVLJANJE KOMUNIKACIJAMA

## Opšti pregled

Eksperti u akademskim krugovima i industriji su istakli prednosti usvajanja ICT za konsultantsko upravljanje projektima kao što su: sadržajnije informacije koje će pomoći u procesu odlučivanja, brže dobijanje informacija o projektu, poboljšana komunikacija, bliži odnosi, poboljšani protok informacija, veća upravljačka kontrola i objedinjavanje geografski rasutih grupa u zajedničkom radu [Love et al, 2004; Root and Thorpe, 2001]. Međutim, primena informacionih tehnologija u konsalting aktivnostima je i dalje prvenstveno ograničena na planiranje aktivnosti, i mnoge od konsultantskih informacija se razmenjuju pomoću konvencionalne ljudske komunikacije i štampanih informacija, što dovodi do grešaka u planovima i dokumentima.

Informaciono komunikacione tehnologije (ICT) podržavaju aspekt zajedničkog rada. Efikasna upotreba ili rasprostranjenost ICT preko organizacija treba da bude efikasno vođena da bi usvajanje ICT što bolje bilo pripremljeno za buduće primene [Peansupap and Walker, 2005] a treba razmotriti i pitanje sporijeg usvajanja ICT. Pitanja mogu biti tehnička, menadžerska, mogu se ticati kulture, društva i politike zbog različite percepcije članova projektnog tima. Holistička studija je potrebna na nivou industrije, organizacija i šire. To je još važnije u kontekstu upotrebe ICT u konsultantskoj industriji, budući da su organizacije otkrile da je teško kvantitativno izraziti prednosti usvajanja ICT za upravljanje projektima.

## Faktori koji utiču na upotrebu ICT za konsultantsko upravljanje projektima

Prednosti korišćenja ICT za konsultantsko upravljanje projektima i unapređenje sveukupne organizacione efikasnosti su bili razmatrani u literaturi i ranije. Danas, naime, još uvek postoji potreba za razvijanjem metodologije kojom bi konsultantska industrija ispitivala potencijalne doprinose strategijama za upravljanje informacijama, a sve u cilju smanjenja ukupnih troškova projektovanja i planiranja [Back and Moreau, 2000]. Ova nemogućnost kvantifikovanja unapređenja procesa, kao i neizvesnost koristi koja bi mogla proisteći iz procesualnih i kulturoloških promena, je upravo jedna od vodećih prepreka za efikasnu implementaciju ICT u sferi konsultantskog upravljanja projektima. Kao rezultat svega ovoga, koristi koje se dobijaju korišćenjem ICT su pre svega opažanje koje je utemeljeno, ali čije razmere nije moguće odrediti, i upravo su te uočene koristi ono što definiše opseg korišćenja ICT od strane konsultantske industrije. Evropska Komisija [2011] rezimira istraživanje u ovom polju na taj način što ističe da bi efikasna implementacija ICT unutar projekata, kao uostalom i celokupne industrije i javne administracije, uticalo na poboljšanje komunikacijskih procesa po redu veličine, a što bi dalje imalo za posledicu unapređenje izvršenja svih faza i funkcija projektnog ciklusa.

Istraživači Root and Thorpe [2001] su, naime, ustanovili da organizacije smatraju kako inicijalne, tako i troškove držanja u korak sa modernim tehnološkim napretkom, a koji se tiču obuke, kao i održanja hardvera i softvera, inicijalnom preprekom za efikasnu primenu ICT. Root and Thorpe [2001] ovu pojavu takođe povezuju sa nedostatkom strategijskog pravca u industriji, obojica u skladu sa sveukupnim pravcem, kao i standardima i protoko-

lima koji bi doveli do sprovođenja bilo koje informatičko-investicione odluke. Imajući sve ovo u vidu, prepoznavanje organizacionih promena koje su neophodne za efikasno korišćenje ICT, kao i merne olakšice, brojčano povećane njegovom upotrebom, su ključni činioci koji utiču na samu efikasnu primenu ICT [Mitropoulos and Tatum, 2000].

U zajedničkom radu, benefiti bilo koje tehnologije mogu doprineti sveukupnom prihvatanju i primeni tehnologije. Nedostatak većeg broja konsultantskih projekata koji zahtevaju upotrebu ICT je imalo za posledicu to da organizacije postanu nezainteresovane za tehnološke napretke, naročito kada su u pitanju komunikacijske tehnologije [Root and Thorpe, 2001]. Ali, široko rasprostranjena tehnološka promena bi zahtevala visok nivo svesti u odnosu na tehnologiju, kroz samu industriju, razumevanje tehnologije i načine kako sa njom postupiti [Froese, T., 1996]. Spektar projekata bi takođe trebalo da zahteva upotrebu ICT [Root and Thorpe, 2001].

Organizacijama su potrebne realne i pouzdane teoretske osnove koje bi se kasnije rapidno pronele kroz organizaciju i učinile lako dostupnim inženjerima/ menadžerima na svim nivoima [Hamel, G, 2007]. Ali, kompanije za pružanje konsultantskih usluga često ne vide opravdanje u trošenju velike sume novca na velike baze podataka koje bi kasnije bile u izolaciji, pa u skladu sa tim traže pomoć od strane velikih organizacija i drugih državnih organa u te iste svrhe.

Komunikacijska informacija u standardizovanim oblicima podržava integraciju različitih faza projekta. Takođe, efikasna razmena informacija se može postići upotrebom zajedničkih Internet usluga ili, pak, obostranom upotrebom zajedničkih baza podataka. Standardizacija informacijskog prenosa je takođe veoma važna, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom nivou, i može biti postignuta inicijativama na industrijskom nivou.

Efikasni oblici komunikacije, obuke, edukacije i organizacije se smatraju bitnim kulturološkim karakteristikama koje utiču na upotrebu i eksploataciju informatičkih tehnologija u timskom radu [Schneider and Barsoux, 2003]. Diplomirani inženjeri konsultanti koji su školovani u oblasti ICT, utiču na porast tehnologije u industriji. Delimično su, preduzimači (izvođači radova) usvojili kompjuterizovanu procenu troškova, kao i druge sisteme, imajući u vidu da su univerzitetски edukovani inženjeri bili upoznati sa principima i načinima korišćenja datih alata [Lane, Snow, i Labrow, 2000].

Pa ipak, uprkos svemu gore navedenom, došlo je do pojave prepreka u korišćenju ICT, a koje su bile vezane za tehnologiju. Jedno istraživanje je pokazalo da se većina ispitanika složila da su kvalitet opreme informatičkih tehnologija i infrastruktura koja im je bila učinjena dostupnom, bili zapravo ključni znak sigurnosti da se oni njome zapravo i koriste [Egbu et al., 2001]. Takođe, organizacije strahuju zbog sigurnosti baze podataka za vreme korišćenja ICT. Veb sajt projekta omogućava centralizovan, rasprostranjen, dostupan i pouzdan način prenosa i arhiviranja projektnih informacija. Pa ipak, neophodno je integrisati i mapu kao alat na datom veb sajtu projekta, kako bi se ljudi njome koristili na dnevnoj osnovi [O'Brien, 2000].

U zaključku, kulturološke faktore bi trebalo izučiti na projektom, organizacionom i industrijskom nivou. Prepoznavanje vrste kulture koja postoji u organizacijama i projektom okruženju, je esencijalna u smislu osposobljavanja menadžera da odrede pristup i strategije koje poboljšavaju interakcije i komunikaciju, kao i to da izbegnu propuste i greške u poslovanju [Schneider and Barsoux, 2003].

## ISTRAŽIVANJE

Proučavanje literature i sa njom povezanih informacija je imalo velikog udela u spoznaji jaza između literature sa jedne, i ciljeva istraživanja sa druge strane. Shodno tome, stvoren je istraživački okvir.

### Propusti u literaturi

Ranija istraživanja su inicijalno uzimala u obzir konsultantsku industriju u celini. Pa ipak, postoji potreba da se konsalting projekti proučavaju pojedinačno, obzirom da se karakteristike u nivoima, procedurama vezanim za menadžment i uslovima poslovanja bitno razlikuju u svakoj kategoriji projekta. Takođe postoji tendencija ka prihvatanju ICT od strane konsultantske industrije, a što bi takođe podrazumevalo i aplikacije za individualne funkcije i tehnologije u komunikaciji. Istraživanje, pak, zahteva da se prihvatanje izučavanja ICT vrši odvojeno; ranija istraživanja koja su bila sprovedena su proučavala upotrebu ICT, bilo na industrijskom, organizacionom ili na projektnom nivou, dok je istovremeno povezanost između ova tri nivoa bila isključena. Dizajn i izvršne faze za aplikacije ICT su takođe podrobno istražene, dok su druge faze, a naročito one sa brojačano manje podataka, bile zanemarivane. U razvijenim zemljama postoji imperativ za izučavanjem aplikacija ICT, obzirom da se rezultati istraživanja u Evropi i Sjedinjenim Američkim Državama ne mogu primeniti i na aplikacije u drugim zemljama. Štaviše, procesi upravljanja projektom onako kako su interpretirani i izvršeni od strane kompanija za konsultantske usluge, moraju ipak biti proučeni zarad efikasne upotrebe ICT prilikom upravljanja konsalting projektima. Biće neophodno ustanoviti okvir za određivanje opsega upotrebe ICT za upravljanje konsultantskim projektima, i to kako na organizacionom, tako i na projektnom nivou.

### Cilj istraživanja i okvir razvoja

Uzevši u obzir pređašnju diskusiju, cilj istraživanja je ustanovljen radi razvijanja ICT i povećanja komunikacijskih protokola za konsultantsko upravljanje projektima, ustanovljenih od strane malih i srednjih preduzeća u konsultantskoj industriji Srbije.

Okvir istraživanja je usvojio pristup mešanih metoda; formulacijom hipoteza i pretpostavki, sakuljanjem i analizom podjednako kvantitativnih i kvalitativnih podataka odvojeno. Ovo pitanje je bazirano na pretpostavci da prikupljanje različitih podataka najbolje omogućava razumevanje problema istraživanja.

### Prikupljanje podataka

Ovo istraživanje je počelo kvantitativnom fazom (upitnikom), a koja uključuje i standardizovane liste provere predodređenih stavki, kao i neka neodređena pitanja sačinjena u njima. Stoga je bilo preduzeto prošireno razmatranje u literaturi, prvenstveno u cilju da pomogne uspostavljanju obrazloženja za pitanja istraživanja, kao i da dokuči

širinu i dubinu postojećeg znanja o faktorima koji utiču na upotrebu ICT za konsultantsko upravljanje projektima.

U cilju ovog istraživanja, kompanije koje se bave konsultantskim uslugama su bile kategorizovane u organizacije sa brojem zaposlenih preko 20 ljudi. Te organizacije konsultantske industrije u Srbiji su bile uključene u primer, a koje su ili upravljale konsalting projektima nakon što su bile postavljene za projekt menadžera, ili su, pak, bile nadležne da upravljaju sopstvenim projektima ukoliko projekt menadžer nije bio formalno izabran i postavljen. Glavni ispitanici su bili rukovodioci viših nivoa i departmana u organizaciji.

### Analiza podataka

Strukturalni model kao tehnika se koristi u cilju analize odnosa između identifikovanih uočenih koristi, kao i razumevanju zavisnosti, i snage, odnosno jačine svake koristi ponaosob, a u odnosu na druge koristi i pogodnosti. Ova analiza će menadžerima pomoći da odluče o nekim drugim jakim koristima koje treba postići pre njihove planirane upotrebe ICT za određene koristi, kao i zavisnih koristi što se i podrazumeva. Sama analiza zahteva ispitivanje direktnih i indirektnih veza između koristi koje se imaju od upotrebe ICT pre nego što će se koristi koje su u izolaciji uzeti u obzir. Pa ipak, strukturalni model je svakako adekvatna tehnika za ovakvu analizu.

Razvijeni strukturalnog modela je pokazao da organizaciona efektivnost, kao i koristi koje su povezane sa tehnologijom imaju visok stepen moći i jesu “strategijske koristi” za organizacije projektnog tima. Stoga, organizacije moraju da posvete više pažnje na strategijski porast ovih koristi od upotrebe ICT. Ukoliko se ovakva upotreba za globalne administracije razvije, u okviru poslovanja se uključuju odgovarajući alati informatičke tehnologije, a ishodi upravljanja timom bivaju planirani u ranijim fazama projekta, tek tada će koristi u vezi projekta biti ostvarene kako se to inicijalno pretpostavljalo. Te četiri grupe koristi su međusobno povezane, te ne mogu biti ostvarene u izolaciji.

Strukturalni model koji je prikazan na Tabeli 1 se koristi u cilju testiranja istraživačkih hipoteza.

<b>FAKTORI ZA KORIŠĆENJE ICT</b>	<b>KORELACIJA FAKTORA</b>
Geografska odvojenost timova	Korelacija 1 - Korišćenje ICT-a u administrativne svrhe; Korišćenje sistema za projektni menadžment na nivou firme
Utisak o mogućim pogodnostima	Korelacija 2 - Korišćenje ICT-a u administrativne svrhe; Korišćenje sistema za projektni menadžment na nivou firme
Utisak o mogućim preprekama	Korelacija 3 - Korišćenje ICT-a u administrativne svrhe; Korišćenje sistema za projektni menadžment na nivou firme
Korišćenje ICT-a u administrativne svrhe	Korelacija 4 - Korišćenje sistema za projektni menadžment u pojedinačnim slučajevima
Korišćenje sistema za projektni menadžment u pojedinačnim slučajevima	Korelacija 5 - Korišćenje sistema za projektni menadžment na nivou firme
Korišćenje sistema za projektni menadžment na nivou firme	Željeni nivo

Korelacije 1, 2, 3 i 5 su potvrđene podacima. Analiza ovih uzročnih veza nam pomaže da shvatimo da povećana i razvijena upotreba ICT za generalne administracije u okviru organizacije može da dovede i do poboljšane infrastrukture ICT u organizaciji, razvoju elektronskih baza podataka, kao i osoblja koje je pouzdano u korišćenju alata informatičkih sistema. U datom slučaju, osoblje bi koristilo unapređene softvere i informatičke tehnologije namenjene za procese upravljanja projektima, a koje, opet, mogu dovesti do povećanja upotrebe ICT za procese upravljanja projektima. Ali, što isto važi i za generalnu administraciju, upotreba ICT bi bila povećana ukoliko organizacija više saraduje sa geografski odvojenim kompanijama, a shodno tome, viši menadžment primeti da bi se značajne koristi mogle ostvariti upotrebom ICT od strane organizacije. Svi faktori su međusobno povezani, te njihov efekat ne može biti maksimiziran u izolaciji.

Statistička analiza podataka takođe pokazuje da na raspon korišćenja ICT za upravljanje projektima utiče i veličina organizacije, prvenstveno određena zahtevima klijenata, a isto tako i predvođena planom industrije. Uzajamna upotreba ICT je manja ako se uporedi sa internom upotrebom ICT, a omogućavanje odgovarajuće infrastrukture ICT i osoblja koje ima svest o njenom korišćenju na projektima je razlog za brigu. Velike organizacije i profesionalna tela treba da ustanove metode za usvajanje višeg nivoa ove tehnologije, kao i da uspostave ustaljenu praksu za korišćenje ICT za konsultantsko upravljanje projektima, sa podjednakim osvrtom na tehnološke, upravljačke, sociološke i kulturološke probleme.

## MANIPULACIJE ICT SEKTOROM

Razmatrajući primenu ICT u oblasti konsultantskih upravljanja projektima, i uopšte njenu primenu u oblasti konsultantske industrije, ne možemo a da se ne osvrnemo na aspekt manipulacija ICT sektorom, odnosno na aspekt zloupotreba informacionih sistema, kao najizraženijeg i najzastupljenijeg vida primene manipulativnih aktivnosti u odnosu na informacione sisteme. Sasvim je razumljivo da je informaciona tehnologija veoma podložna ovakvim radnjama, s obzirom da se radi o tehnologiji sa velikom primenom u skoro svim oblastima života, te su i mogućnosti za zloupotrebu ICT svakim danom sve veće.

Osnovna osobina ICT jeste velika fenomenološka raznovrsnost. Brojni su pojavi oblici zloupotreba segmenta tehnologije. Ova vrsta manipulativnog delovanja je u konstantnom razvoju i širenju, pa smo svakodnevno svedoci nastanka novih, sve složenijih i opasnijih formi zloupotreba. Zatim, veoma je bitno istaći bazične karakteristike ICT sektora, jer upravo one dosta govore o značaju povrede ovog segmenta poslovanja, ali i o posledicama koje nastupaju preduzimanjem takvih akata. U najznačajnije osobenosti ICT spadaju: svojevrsna prostorna dimenzija preduzimanja aktivnosti, uključujući i transnacionalni karakter manipulativnih radnji, vremenska dimenzija delovanja - brzina u činjenju radnji, konstantno širenje na nove oblasti društvenog života, težina posledica i visina šteta nastalih činjenjem ovih akata, velika tamna brojka, usleg čega dolazi do otežanog otkrivanja i dokazivanja učinjenih delikata, način vršenja i otkrivanja radnji, specifičan profil učinio-ca, velike mogućnosti prikrivanja izvršenih dela, kao specifičnost proistekla iz uslova stvorenih dejstvom većine karakterističnih obeležja ICT sektora, a to je višestruka uloga tehnologije, s obzirom da ista može predstavljati cilj napada, alat za njegovo izvršenje,



pogodno okruženje za vršenje ovih aktivnosti i dokaz da su zloupotrebe i druge manipulative radnje izvršene.

Savremena informaciona i kompjuterska tehnologija unela je nove i drastične promene u sve sfere društvenog života. Te promene su pored pozitivnih i korisnih novina, donele i niz problema vezanih za pojavu i širenje zloupotreba različitih oblika, formi i vidova ispoljavanja. Sve te promene se mogu svesti na sledeće:

- nove forme vrednosti,
- koncentracija podataka,
- novi ambijent delovanja,
- nove metode i tehnike delovanja,
- sužavanje vremenske skale delovanja,
- širenje geografskog prostora delovanja,
- pokretljivost,
- stabilnost rizika [Petrović, 2002].

Velike praktične mogućnosti koje pruža savremena visoko sofisticirana kompjuterska i informatička tehnologija, sa sobom nose i opasnosti od širenja i masovne upotrebe elektronskog prisluškivanja, krađe poslovnih i drugih tajni kao i različitih oblika intelektualne svojine, zatim ozbiljnog narušavanja privatnosti i drugih ljudskih sloboda i prava kao i ličnog integriteta, a u poslednje vreme prisutna je i realna opasnost od talasa terorističkih akata raznih vrsta [Jovašević i Hašimbegović, 2008].

Zapravo, da bi svi aspekti ICT funkcionisali na adekvatan način, mora biti obezbeđena ispunjenost tri osnovna uslova: osiguranje poverljivosti, integriteta i dostupnosti procesa čuvanja i obrade podataka. Ukoliko sistem ne funkcioniše na način da postoji obezbeđena sigurnost u radu kroz ispunjenost neophodnih uslova, isti postaje podložan različitim načinima manipulisanja i zloupotrebe. Te načine nazivamo pojavnim oblicima, a njihov broj je svakim danom sve veći i raznovrsniji.

Veliki je broj manipulativnih pojava u oblasti ICT. Različita su mišljenja koje se sve forme ponašanja mogu svrstati u ovu oblast. U okviru materijala za Deseti kongres Ujedinjenih nacija o sprečavanju kriminala i merama koje se preduzimaju u odnosu na prestupnike [Tenth United Nations Congress on the Prevention of Crime and the Treatment of Offenders, 2000], a u skladu sa listom Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) iz 1985. godine [OECD, 1986] i Preporukom Saveta Evrope iz 1989. godine [Council of Europe, 1989], predstavljeni su oblici zloupotrebe ICT: 1.) neautorizovani pristup ICT sistemu ili mreži kršenjem mera sigurnosti (hacking); 2.) oštećenje ICT podataka ili programa; 3.) ICT sabotaze; 4.) neovlašćeno presretanje komunikacija od i u ICT sistemima i mrežama; i 5.) ICT špijunaža.

Ne postoji oštra granica između pojedinih pojava oblika. Naprotiv, oblici se mogu ukrštati, preklapati, delovati u većoj ili manjoj meri udruženo. Tako, npr. hakovanje, pored neovlašćenog ulaska u ICT sisteme i mreže, često obuhvata i uništenje podataka, ili neku

drugu formu zloupotrebe ICT komponenti. Isto tako, i pored očiglednih napora da se obuhvate svi vidovi zloupotrebe ICT i pronadu bitne zajedničke karakteristike radi njihovog grupisanja i suzbijanja, tempo razvitka tehnologije je toliko intenzivan da te kategorizacije veoma brzo postaju prevaziđene i nepotpune. S tim u vezi, ni malo nije lako ići u korak sa razvojem, mogućnostima i dinamikom delovanja pojavnih oblika ICT.

## ZAKLJUČAK

Konsultantsko upravljanje projektima zahteva efikasnu komunikaciju između svih članova menadžmenta projektnog tima. Ovo se može postići kroz strateško korišćenje informaciono komunikacionih tehnologija (ICT) u industriji, na nivou organizacija i projekata. Konsultantska industrija se može posmatrati preko većeg broja organizacija – Međunarodnih konsultantskih kompanija (TA Consulting Services Companies). Istraživanje u ovom materiji uključuje proučavanje faktora koji utiču na korišćenje ICT-a na sva tri nivoa i takođe inherentne veze između ovih faktora po nivoima.

Ovo istraživanje se sprovodi u kontekstu konsalting industrije u Republici Srbiji. Prikupljanje podataka za prvu fazu je završeno preko anketnih istraživanja. Korišćene su parametarske i ne-parametarske statističke analize, strukturno modeliranje i strukturne jednačina modeling tehnike. Dosadašnji rezultati pokazuju da povećana upotreba ICT za opštu upravu u okviru Međunarodnih konsultantskih kompanija može dovesti do povećane upotrebe ICT za konsultantsko upravljanje projektima (projektima međunarodne tehničke pomoći). Ostali faktori, kao što su uočene prednosti upotrebe ICT, geografsko razdvajanje članova projektnog tima, i veličine organizacije su takođe dominantni faktori.

Da bi uspešno trasirale put u ovoj oblasti, velike organizacije i stručni organi treba da uspostave metode za usvajanje viših nivoa informaciono-komunikacionih tehnologija i uspostavljanje benčmarkinga (benchmark) ICT prakse za upravljanje konsalting projektima, sa jednakim uvažavanjem tehnoloških, upravljačkih, socioloških i kulturnih pitanja. Dalja istraživanja će biti sprovedena u cilju proučavanja drugih relevantnih faktora kroz intervju istraživanja. Pored toga, potrebno je konstantno ulagati u elemente sigurnosti i poverenja u ICT. Bezbedno korišćenje ICT jeste i mora biti prioritet u savremenim uslovima života i rada. Poslednjih godina, javljaju se brojne manipulativne radnje, naročito zloupotrebe u ovom segmentu. Iz tih razloga, paralelno sa unapređenjem tehnologije i ulaganjem u njeno usavršavanje, potrebno je izdvajati sredstva i za izgradnju njenih odbrambenih mehanizama u odnosu na vidove i mogućnosti uticaja na njenu bezbednost.

## LITERATURA:

1. Back, W.E. and Moreau, K.A., 2000, Cost and Schedule Impacts of Information Management on EPC Process, *Journal of Management in Engineering*, 16(2), 59-70.
2. Computer – related crime: Analysis of Legal Policy, ICCP Series No. 10, 1986
3. Council of Europe (1989), Recommendation No. R (89) 9
4. Egbu, C, Gaskell, C. and Howes, J. (2001): The role of organisational culture and motivation in the effective utilisation of information technology for teamworking in construction, *Proceedings of ARCOM Seventeenth Annual Conference*, Vol. 1, pp 91-100.
5. European Commission, *Project Cycle Management Guidelines*, 2004
6. Froese, T., 1996, Models Of Construction Process Information, *Journal of Computing In Civil Engineering*, 10(3), 183-193.
7. Jovašević, D; Hašimbegović, T.: „Krivičnopravna zaštita bezbednosti računarskih podataka“, [http://www.itvestak.org.rs/ziteh\\_04/radovi/ziteh-08.pdf](http://www.itvestak.org.rs/ziteh_04/radovi/ziteh-08.pdf) (preuzeto: 01.05.2009.)
8. Jovanović, dr Petar, *Upravljanje Projektom*, Fakultet Organizacionih Nauka, Beograd, 1995
9. Love, P.E.D, Irani, Z. and Edwards, D.J., 2004, Industry-centric benchmarking of information technology benefits, costs and risks for small-to-medium sized enterprises in construction, *Automation in Construction*, 13, 507-524.
10. Love, P.E.D, Irani, Z. and Edwards, D.J., 2004, Industry-centric benchmarking of information technology benefits, costs and risks for small-to-medium sized enterprises in construction, *Automation in Construction*, 13, 507-524.
11. Project Management Institute, *A Guide for Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* Pennsylvania, USA, 2000
12. Petrović, S.: „Kompjuterski kriminal“, MUP Srbije, Beograd, 2002
13. Peansupap, V. and Walker, D., 2005, Factors affecting ICT diffusion: A case study of three large Australian construction contractors, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 12(1), 21-37.
14. Root, D. and Thorpe, T. (2001): Refocusing collaboration technologies in the construction supply chain: looking beyond the organisation, *Proceedings of ARCOM Seventeenth Annual Conference*, University of Salford, Vol. 1, pp 253-262
15. Schneider, S. C. and Barsoux, J. *Managing Across Cultures*, second edition, Financial Times Prentice Hall (2003).
16. Tenth United Nations Congress on the Prevention of Crime and the Treatment of Offenders, Vienna, 10 - 17 April 2000., Crimes related to computer networks – Background paper for the workshop on crimes related to the computer network, A/conf.187/10; (pregledano: 18.12.2010.)
17. Hamel, G. *The Future of Management*, Harvard Business School Press (2007)

# MANAGING PROJECTS THROUGH IT COMMUNICATION

## A Case Study of International Consulting Companies in Serbia

Vuk Raičević<sup>4</sup>, Rade Glomazić<sup>5</sup>, Jelena Matijašević<sup>6</sup>

**SUMMARY:** Many consulting companies want to innovate in the way they manage and deliver projects but not all recognize the value of enhanced communication in making the innovation possible. Many are astounded by previous concepts of collaboration that can slow their achievement. Information Technology (IT) can help project managers in the successful delivery of their projects, particularly for Technical Assistance (TA) and Consulting Services Companies. This research paper sets up a study that explores the technical, managerial and social issues of TA Consulting Services Companies in order to create such an organizational structure. A questionnaire survey of TA Consulting Services Companies helped us to recognize the current status of project management processes and associated IT tools and technologies among three major companies present in Serbia. A framework is being developed for ICT communication procedure with the potential for implementation in provisioned companies, similar organization and at a project level adoption. Given that ICT in recent years developed very extensively in many countries, one section of the paper is devoted to aspects of misuse of information systems. This is comprehensible, because it is a technology with great applications in almost all areas of life, and therefore the possibilities for abuse of IT communications every day are increasing.

**Keywords:** Information Technology, Communication, Innovation, Consulting, Project management, Misuse of Information Systems

**JEL:** L86, M15

---

<sup>4</sup> PhD. Vuk Raičević, Assistant Professor, University Business Academy, Faculty of economics and engineering management, Cvetarska 2, 21000 Novi Sad; E-mail: vuk.m.raicevic@gmail.com

<sup>5</sup> Rade Glomazić, Doctoral student of Political Science, European Centre for Development and Peace University for Peace UN; E-mail: glomazic@gmail.com

<sup>6</sup> PhD. Jelena Matijašević, Assistant Professor, University Business Academy, Faculty of Law for Business and Justice, Geri Karolja 1, 21000 Novi Sad; E-mail: jelena@pravni-fakultet.info



## OSTVARIVANJE PRAVA NA INFORMISANJE U USLOVIMA DRUŠTVA U TRANZICIJI REPUBLIKE MAKEDONIJE

Temelko Risteski<sup>1</sup>, Aleksandar Čavleski<sup>2</sup>, Biljana Čavkoska<sup>3</sup>

**Apstrakt:** Ustav Republike Makedonije garantuje građanima Republike pravo na javno informisanje i pravo na slobodno osnivanje institucija za javno informisanje. Pored toga, on garantuje građanima Republike pravo na slobodan pristup informacijama i slobodu primanja i prenošenja informacija. Ova ustavna prava detaljno su regulisana zakonima o javnom informisanju Republike Makedonije.

Međutim, Ustav i zakoni u praksi se ne sprovode dosledno. Velika neusaglašenost između normativnog i stvarnog, kao patološka pojava makedonskog tranzicionog društva i ovde dolazi do izražaja. Prisutne su pojave ograničavanja prava na informisanje, gušenje slobode informisanja, manipulacije informacijama, senzacionalizam u informisanju i sl. Uzroci ovih pojava su nedostatak demokratske svesti i demokratske kulture kod nosilaca vlasti, moralna anomija u društvu, nelojalna konkurencija u privredi i uslužnim delatnostima, nezajažljiva trka za novcem, nedostatak opšte kulture, duhovni primitivizam kod građana i t.d. Da bi društvo moglo efikasno da funkcioniše potrebno je da se izgradi sistem javnog informisanja baziran na principima istinitosti, dostupnosti i blagovremenosti informacija.

**Ključne reči:** informisanje, pravo, ustav, zakon, društvo.

**JEL klasifikacija:** D80

### UVOD

Pravo na informisanje je čovekovo prirodno pravo. Da bi čovek mogao aktivno da učestvuje u društvenim zbivanjima, da bi mogao da radi i radom da obezbeđuje sredstva

<sup>1</sup> Dr. Temelko Risteski, Univerzitet FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, temelko\_mkd@yahoo.com.

<sup>2</sup> Dr. Aleksandar Čavleski, Univerzitet FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, aleksandar.chavleski@fon.edu.mk

<sup>3</sup> Dr. Biljana Čavkoska, Univerzitet FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, biljana.chavkoska@fon.edu.mk

za život za sebe i za svoju porodicu, on mora da bude informisan o svim činjenicama i okolnostima koje su vezane za njegovu buduću aktivnost i za rad koji mu predstoji. Biti informisan o nečemu znači posedovati podatke o tome, odnosno o dotadašnjem razvoju dotične pojave, o aktuelnim činjenicama i okolnostima u vezi sa tom pojavom i o budućem razvoju te pojave, razume se, kroz prizmu činjenica i okolnosti u kojima će se ona naći za kraće ili duže vreme.

Pravo na informisanje je u funkciji čovekovog prava na znanje i prava na obrazovanje radi sticanja znanja, a preko njih i u funkciji njegovog prava na akciju, što podrazumeva pravo da bude aktivan subjekat u društvu, da učestvuje u njegovom kreiranju, da radi i stvara, kako za sebe, tako i za druge ljude.

Efikan i efektivan ljudski rad, odnosno aktivnost traže blagovremene, potpune i istinite informacije. Neblagovremene, nepotpune i neistinite informacije smanjuju efikasnost i efektivnost ljudskog rada. Ovo stoga što takve informacije smanjuju kvantum čovekovih saznanja o predmetu rada i o činjenicama i okolnostima u okruženju u kome se odvija čovekova radna aktivnost, koje su od značaja za postizanje cilja rada. Nedostatak potrebnih informacija, redovno je izvor nemoći, a samimi tim i neaktivnosti ili nedovoljne, odnosno nepravilne aktivnosti. Neaktivnost, nedovoljna i nepravilna aktivnost redovno su izvor zaguba i poraza. Shvativši značaj informacija sa ovog aspekta, veliki francuski državnik i vojskovođa koji je bio poznat kao čovek od akcije, često je umeo da kaže svojim saradnicima: „Les hommes sont impuisants parce qu’ ils ne savent pas“ – „Ljudi su nemoćni zato što ne znaju“ ili „Pas de puisanse sans conaissance“ - “Nema moći bez znanja“ [НАПОЛЕОН БОНАПАРТ, 1996, 149].

Dobra informisanost podrazumeva posedovanje informacija o objektivnom stanju činjenica i okolnosti od značaja za ljudsku akciju u odnosu na objekat akcije, dakle zahteva posedovanje istinitih informacija. Upravo zbog toga, blagovremene i istinite informacije su nasušna potreba savremenog čoveka. Svako kreativno mišljenje je uslovljeno istinom kao svojim uzrokom i posledicom. U osnovi svake uspešne čovekove aktivnosti, pa i one najjednostavnije stoji istina. Do istine se dolazi istinitim, potpunim i blagovremenim informacijama. Prema tome, produkcija i širenje neistina i poluistina su protivprirodne i suprotne zahtevima progresu. „Priroda na podnosi laži“ - kaže škotski esejist i istoričar Tomas Karla. [JASMINA PULJO, 1979, 98] Dijalektička nužnost društava u tranziciji je što brže završavanje tranzicionih procesa, stabilizacija i start putem ubrzanog progresu u izgradnji demokratije i ekonomija bazirana na slobodnom tržištu i slobodnom preduzetništvu. Tim putem može se ići samo istinom u čijoj osnovi stoje istinite informacije. Takve informacije društvu može da obezbedi samo slobodan i nezavisan sistem informisanja, čiju aktivnu komponentu sačinjava slobodno i nezavisno novinarstvo. Sve nevolje koje su se događale i događaju se čoveku i čovečanstvu, sva zla koja je ono podnosilo i podnosi, su posledica neistina, obmana i laži, dakle nedostatka istinitih informacija u datom trenutku, potrebnih da bi se zlo izbeglo ili da bi se njemu ljudi efektivno suprotstavili. Zbog toga, istinite i blagovremene informacije su nasušna potreba čoveka i čovečanstva, uslov njegovog opstanka i napretka. One su njihova prirodna i egzistencijalna potreba.

Pravo na informisanje, kao prirodno čovekovo pravo, je garantovano građanima sveta odredbama člana 19 Univerzalne deklaracije o pravima čoveka. Prema ovim odredbama, „svako ima pravo na slobodu mišljenja i izražavanja, što obuhvata i pravo da ne bude

uznemiravan za svoje mišljenje, kao i pravo da prima i širi informacije bez obzira na granice“ Očigledno, Deklaracija ne oddvaja pravo slobode mišljenja od prava na informisanje. Tvorci Deklaracije, bez sumnje, su imali u vidu činjenicu da u osnovi mišljenja, kao prirodnog psihičkog procesa, stoje informacije o činjenicama i okolnostima koje su predmet mišljenja. Mišljenje, ustvari, pretstavlja povezivanje informacija o činjenicama i okolnostima u objektivnoj stvarnosti i stvaranje stavova, sudova i zaključaka od neposrednog ili posrednog značaja za ljudske aktivnosti u prirodi i društvu. Čovek može misliti ako ima, odnosno ako raspolaže sa informacijama. Raspolaganje informacijama, podrazumeva pravo čoveka da traži, da prima i da širi informacije.

Pravo čoveka da traži, prima i da širi informacije je vrlo precizno stipulisano odredbama Međunarodnog pakta o građanskim i političkim pravima. Član 19 ovog pakta propisuje pravo čoveka na slobodu izražavanja, a u njegovoj funkciji, i pravo na informisanje kao pravo na slobodu da se traže informacije, pravo na slobodu da se primaju informacije i pravo na slobodu da se daju, odnosno šire informacije i ideje svake vrste, svuda po svetu i svim postojećim sredstvima. Tvorci Pakta, za razliku od tvoraca Deklaracije, nisu propustili širenje informacija o idejama, jer su ideje osnovna pokretačka snaga čovekovog i društvenog napretka.

Pakt predviđa i ograničenje prava na informisanje. Ali on ne dozvoljava organima vlasti da nameću ograničenja po svom slobodnom ubeđenju, već izričito traži da se ona propišu zakonom, i to samo ako su neophodna da se obezbedi poštovanje prava i ugleda drugih lica i zaštita nacionalne bezbednosti, javnog reda, javnog zdravlja ili javnog morala.

Konvencija za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda (Evropska konvencija o ljudskim pravima) tretira pravo na informisanje kao slobodu da se primaju i saopštavaju informacije i ideje bez mešanja javne vlasti i bez obzira na granice. U stipulisanju prava na informisanje Konvencija je konzervativnija od Univerzalne deklaracije o ljudskim pravima i Međunarodnog pakta o građanskim i političkim pravima. Ona propisuje da uživanje slobode informisanja ne sprečava države: radiostanice, televizijske stanice i filmska preduzeća „da podlože režimu dozvola“. Dalje, Konvencija predviđa mogućnost za propisivanje niza ograničenja prava na informisanje, a i izricanje sankcija davaocima informacija. Ova ograničenja i sankcije mogu da se propišu zakonom i to kao neophodne normativno-pravne mere u demokratskom društvu za zaštitu nacionalne bezbednosti, teritorijalnog integriteta ili javne bezbednosti, za odbranu poretka i sprečavanje zločina, za zaštitu zdravlja ili morala, za zaštitu ugleda ili prava drugih, za sprečavanje širenja poverljivih informacija ili za očuvanje ugleda i nepristrasnosti sudstva“ [KONVENCIJA, čl. 10]. Ovakve odredbe Konvencije mogu da pretstavljaju međunarodno pravni osnov za restriktivno ponašanje država u odnosu na pravo na slobodu informisanja i za propisivanje zakonskih ograničenja ovog prava i u slučajevima kada to nije neophodno.

## **PRAVO NA INFORMISANJE PREMA USTAVU REPUBLIKE MAKEDONIJE**

Ustav Republike Makedonije (član 16) uređuje pravo na informisanje, kao i Univerzalna deklaracija i Evropska konvencija o ljudskim pravima, zajedno sa pravom na slobodu uverenja, savesti, misli i javnog izražavanja misli. Ovo Ustav čini očigledno polazeći od činjenice da informisanje, s jedne strane i uverenje, savest misao i javno izražavanje misli,





s druge strane, čine funkcionalno dijalektičko jedinstvo kao akcija i reakcija, kao izraz i odraz ili, bolje rečeno, kao uzrok i posledica. Ovo stoga što su uverenje, savest ili misao, reakcija, odnosno posledica informisanja ili informacija koje ličnost dobija kroz proces informisanja. Kvalitet uverenja, izgrađenost savesti i dubina i širina misli, najneposrednije zavise od kvaliteta a, razume se, i od kvantiteta informacija kao materijalnog sadržaja aktivnosti informisanja.

Mehanizmi javnog izražavanja misli su govor i javni nastup, a sredstva - javno informisanje i njegove institucije. Imajući u vidu nezamenljivu ulogu ovih mehanizama i sredstava za realizaciju ustavne garancije slobode javnog izražavanja misli, makedonski ustavotvorci, stavom 2, člana 16 Ustava, garantuju makedonskim građanima slobodu govora, slobodu javnog istupanja, slobodu javnog informisanja i slobodno osnivanje institucija za javno informisanje.

Sistem javnog informisanja sačinjavaju ljudi koji profesionalno ili povremeno - ad hoc se bave informisanjem, sredstva za javno informisanje (štampa, radio, televizija, internet i dr.) i institucije za javno informisanje (novinske agencije, radio stanice, televizijske stanice, internet porvajderi i sl.) koje građani Republike Makedonije osnivaju shodno ustavnoj garanciji slobode javnog informisanja.

Aktivnosti sistema javnog informisanja su pristup informacijama, prijem i prenos informacija. Slobodno izvršavanje ovih aktivnosti Ustav garantuje makedonskim građanima, članom 16, stav 3. Nema informisanja ako građanin nema slobodan pristup informacijama. Slobodan pristup informacijama je garancija za kvalitet prijema informacija. Ako građanin pri prijemu informacija se suoči sa bilo kakvim ograničenjima, onamo gde ne bi trebalo da ih ima, ne može da prikupi sve potrebne informacije o predmetu njegove društvene aktivnosti. Nedovoljno informisan, on ne može efikasno i efektivno da završi svoj posao.

Informacija ne postiže svoj društveni cilj ako se ne prenese do subjekata koji su zainteresovani za nju. Zbog toga, društvo, a posebno država kao najodgovornija njegova institucija, treba da izgrade mehanizme i sredstva za efikasno i neometano prenošenje informacija do zainteresovanih subjekata. Bez takvih mehanizama, informacije i informatori nema da ostvare svoju društvenu ulogu. Informacija koja nije došla do društvenog subjekta kome je potrebna, ne prouzrokuje njegovu društveno korisnu akciju ili reakciju. Makedonsko društvo, gledano sa tehničkog, pa i sa organizacionog aspekta, poseduje takve mehanizme i sredstva. Ali, na žalost, oni dosledno ne sprovode svoju društvenu funkciju.

Pored navedenih prava o informisanju, Ustav Republike Makedonije garantuje građanima Republike pravo na odgovor u sredstvima javnog informisanja i pravo na ispravku informacija u tim sredstvima (član 16, stav 5 i 6).

Pravo na odgovor je brana od jednostranog informisanja i svojevrsna garancija za postizanje višeg stepena objektivnosti u informisanju, a pravo na ispravku - brana od pogrešnih i neistinitih informacija koje su redovno štetne za određene društvene subjekte.

Najzad, makedonski Ustav, opredeljujući se za slobodan i neometan protok informacija, jednom imperativnom normom, sadržanom u sedmom stavu člana 16. zabranjuje cenzuru u makedonskom društvu.

## **PRAVO NA INFORMISANJE U ZAKONIMA O JAVNOM INFORMISANJU REPUBLIKE MAKEDONIJE**

Posle ukidanja Zakona o javnom informisanju od strane Ustavnog suda Republike Makedonije, što je učinjeno rešenjem tog Suda od sedmog novembra 2001 godine, [REŠENJE U. Broj 134/2000-0-0, 2001] oblast javnog informisanja Republike je ostala polovično regulisana zakonima. Društveni odnosi u ovoj, izuzetno značajnoj, oblasti društvenog života su regulisani Zakonom o radiodifuznoj delatnosti [СЛУЖБЕН ВЕШНИК НА РМ, број 100/1995] i Zakonom o osnovanju javnog preduzeća Makedonska radiodifuzija [СЛУЖБЕН ВЕШНИК НА РМ, број 6/98]. Štampani i novi medijumi (internet, socijalne mreže) su ostali nepokriveni zakonskom normativnom regulativom. Ovo zvuči čudno, ali je istina. Doduše, Vlada Republike priprema tekst Zakona o javnim medijima. Pripreme su otpočele novembra prošle godine. I pored najave premijera Gruevskog da će u izradi Zakona biti uključeni javnost, udruženja građana i medijske ustanove, za sada pripreme teksta se odvijaju tajnovito. Prema pisanju lista Dnevnik od trećeg aprila 2012 godine, uskoro treba da se održi javna rasprava o nacrtu teksta ovog zakona, kojoj će prisustvovati predstavnici svih zainteresovanih subjekata makedonskog društva, čime će se bar delimično, realizovati obećanje premijera. Ovim Zakonom će najzad biti obuhvaćeni i štampani, a najverovatnije i novi medijumi.

Iz napred navedenih razloga mi ćemo se zadržati na Zakon o radiodifuznoj delatnosti koji najsveobuhvatnije reguliše javno informisanje u Republici, ali samo putem radija i televizije.

Cilj ovog zakona je da obezbedi slobodu izražavanja u radiodifuznoj delatnosti u saglasnosti sa Ustavom Republike Makedonije i sa međunarodnim ugovorima koje je ratifikovala i kojima je pristupila Republika Makedonija; zaštitu interesa korisnika; podsticanje, unapređenje i zaštitu kulturnog identiteta, obrazovnog i naučnog razvoja, podsticanje i razvoj stvaralaštva, jezika i tradicija u radiodifuznoj delatnosti; unapređenje i podsticanje konkurencije i razvoja radiodifuzne delatnosti; transparentnost, nezavisnost i nediskriminaciju regulatornih procesa i nezavisan i efikasan javni radiodifuzni servis [ЗАКОН, 1995].

Zakon, u članu 68, određuje i principe na kojima se baziraju radio i televizijski programi. To su: pravo na slobodan prijem i prenošenje informacija i pravo na slobodu izražavanja; negovanje i razvoj humanih i moralnih vrednosti čoveka i zaštitu privatnosti i dostojanstva ličnosti; jednakost u slobodama i pravima bez obzira na pol, rasu, nacionalno i etničko poreklo, političko i versko uverenje, imovinski i društveni položaj čoveka i građanina; podsticanje duha tolerancije, uzajamnog poštovanja i razumevanja između individua, različitog etničkog i kulturnog porekla; podsticanje međunarodnog razumevanja i saradnje, osećaja za javnost i pravičnost i za odbranu demokratskih sloboda; otvorenost programa za izražavanje različitih kultura što je sastavni deo društva; očuvanje i negovanje nacionalnog identiteta, jezičke kulture i domaćeg stvaralaštva; otvorenost za različita politička mišljenja i stanovišta; objektivno i nepristrasno prikazivanje događaja sa jednakim tretmanom različitih stanovišta i mišljenja, kao i omogućavanje slobodnog formiranja mišljenja publike za pojedine događaje i pitanja; poštovanje autorskog i njemu srodnih prava; poštovanje tajnosti izvora informacija; garantovanje prava odgovora i ispravke; samostalnost, nezavisnost i odgovornost radiodifuzera, odnosno urednika, novinara i drugih autora pri stvaranju programa i kreiranju uređivačke politike. Očigledno

je da ovi principi u potpunosti korespondiraju sa odredbama o javnom informisanju iz člana 16 Ustava Republike Makedonije, koje su vrlo savremene i u skladu sa odgovarajućim odredbama Univerzalne deklaracije i ostalih međunarodnih dokumenta o ljudskim pravima.

Nema sumnje da Ustav Republike Makedonije i njeni zakoni o javnom informisanju, vrlo kompleksno i kvalitetno uređuju pravo na informisanje i mehanizme i sredstva za njegovo ostvarivanje. Međutim, u praksi, kao rezultat većitog prisustva neusaglašenosti između normativnog i stvarnog, u ostvarivanju ovog prava prisutne su brojne devijacije, kao što su ograničavanje prava na informisanje, gušenje slobode informisanja, manipulacije informacijama, senzacionalizam u informisanju i dr. Neposredne posledice ovih devijacija su smanjeni kvalitet i kvantitet informacija i njihova učestala neblagovremenost.

## **PATOLOŠKE POJAVE U SISTEMU JAVNOG INFORMISANJA REPUBLIKE MAKEDONIJE**

Kapitalizam u tranziciji u kome je novac najveća, a za mnoge pripadnike makedonskog društva i jedina vrednost kojom se, kao što kaže Šekspir u svom Timonu Atinjaninu, mogu kupiti sve ostale vrednosti, doneo je makedonskom društvu brojne patološke pojave u svim oblastima društvenog života, pa i u oblasti javnog informisanja. U osnovi ovih patoloških pojava je nezajažljiva žudnja za moći, koja donosi privilegije i novac. Imati informacije znači imati moć, a sa njom i novac. Imati više informacija i bolje informacije o nečemu od svog sugrađanina, od svog kolege, konkurenta u poslu, u biznisu, u politici i t.d. znači imati veću moć od njega. To se može postići, pre svega, ograničavanjem informisanja.

Ograničavanje informisanja se svodi na ograničavanje prijema informacija i ograničavanje davanja informacija. Ako se građaninu uskrati prijem informacija, on neće ih imati dovoljno i, nedovoljno obavešten, u najvećem broju slučajeva, uzdržaće se od društvene akcije. Ako pak mu se uskrati prenos informacija, to će onemogućiti subjekte kojima su informacije upućene da stupe u akciju, koje se ograničavatelj boji, jer može biti nepovoljna za njega. Najveći ograničavatelji informacija u makedonskom tranzicionom društvu su oni društveni subjekti koji imaju najviše društvene moći, a to su vlast i noj bliske društvene strukture i pojedinci. Njima smeta iznošenje istine o njihovima pogrešnim potezima, o protivustavnim i protivzakonitim radnjama i postupanjima, jer time se umanjuje njihov autoritet, slabe se njihove društvene pozicije, gubi se poverenje građana i td.

U ograničavanju informisanja vlast i njeni favoriti se služe pritiscima, direktnim pretnjama, zabranama da se objavljuju nepoželjne informacije, marginalizacijom nepodobnih informatora, pre svega novinara i ukidanjem kritički nastrojnih medija. O poslednjem najbolje govori prinudna uprava, dovođenje pod stečaj, a zatim i zatvaranje prve makedonske privatne TV stanice A1 koja je u svojim emisijama bespoštedno kritikovala rad vlade i njenih organa.[WWW.KURIR.MK, 2011] Način je lako nađen. Kuća je optužena za neplaćanje zakonom propisanih poreza i doprinosa. Javna ja tajna da ove dažbine državi redovno nisu plaćane i od strane provladino orijentisanih TV kuća. O nameri vlasti da po svaku cenu likvidira ovu, kritički nastrojenu, TV stanicu govori i činjenica da je makedonska Uprava za javne prihode, dopunskim rešenjima nekoliko puta

povećavala iznos neplaćenog poreza, odmah čim bi došla do informacija da kuća obezbeđuje sredstva da plati porez po prethodno donetom rešenju.

Oganičavanje informisanja vrši se i selektiranjem, odnosno redukcijom informacija time što one informacije koje nisu povoljne za njihove imaoce ili one koje bi povećale društvenu moć eventualnih konkurenata, jednostavno se uskraćuju građanima.

Ustav Republike Makedonije, kao što smo napred videli, zabranjuje cenzuru. Ali, u stvarnosti ona ja prisutna. Kolumne i drugi napisi u štampi u kojima su sadržane nepovoljne informacije za vlast i druge nosioce društvene moći koji kontrolišu sredstva javnog informisanja, jednostavno se ne objavljuju ili se objavljuju u redukovanom obimu. Urednici radio i TV emisija ne objavljuju izjave građana i istaknutih stručnjaka za koje ocene da bi mogle biti nepovoljne za njihove gazde, mentore i zaštitnike ili ih objavljuju bez sadržaja za koje smatraju da su, ili da bi mogli biti nepovoljni za njihove gospodare.

Jedan od načina ograničavanja informacija je i korumpiranje pojedinih sredstva javnog informisanja. Pojedini, vlasti naklonjeni, nosioci društvene moći ulažu velika sredstva u određene medije, a zauzvrat traže da utiču na njihovu uređivačku politiku i da oni objavljuju informacije koje njima odgovaraju. Za makedonsku Vladu karakteristično je to što među TV stanicama ima svoje favorite preko kojih objavljuje plaćene propagandne poruke i reklame određenih vladinih projekata čije objavljivanje se plaća velikim svotama novca iz državnog budžeta. Time vlast šalje poruke drugim, njoj manje naklonjenim, TV stanicama u smislu „budite dobri, pa ćete i vi zarađivati kao oni“, što, i te kako može da utiče na neku siromašnu TV kuću koja jedva „spaja kraj s krajem“, da promeni svoju uređivačku politiku i ponašanje, kako bi se dokopala državnih para i na taj način preživela

Gušenje slobode informisanja, kao patološka pojava u sistemu javnog informisanja Republike Makedonije, se vrši napadima i pretnjama na informatore, pre svega na novinare, pri čemu se ne isključuju i pretnje smrću. Tako, početkom maja 2010 godine, novinar iz provladine TV kuće javno je pozvao da se linčuju njegove kolege novinari koji u svojim napisima ne podržavaju vlast i njenu politiku, što se veoma negativno odrazilo na ugled Makedonije u Evropi i na njeno približavanje Evropskoj Uniji. [INT.PORTAL DAILY MK, VEST, 19. 05 2010]. Isti novinar, sa dvojicom svojih kolega, iako nepozvan, upao je na panel diskusiji o slobodi medija u Makedoniji, koja je održana 20 septembra 2011 godine u Evropskom parlamentu u Briselu i izazvao skandal, nazivajući prisutne novinare izdajnicima, plaćenicima, neprijateljima Makedonije i t.d. I pored toga što je ovim incidentom naneta velika šteta ugledu Republike Makedonije kao države i njenom sistemu javnog informisanja, ovaj novinar je i dalje ostao miljenik vlasti, što upućuje na osnovanu sumnju da je ona finansirala njegov (i njegovih dvojice kolega), odlazak u Brisel. Posle završetka panel diskusije i povratka u zemlju novinara koji su njoj prisustvovali, strasti kod provladinih novinara su se toliko razbuktale da je zbog govora mržnje i otvorenih pretnji, Udruženje novinara Makedonije bilo prinuđeno da traži policisku zaštitu svojih, prema vlasti, kritički nastrojenih članova od provladino orijentisanih novinara [WWW.TIME.MK, SLOBODNA EVROPA OD 22.09.2011].

Izmenama i dopunama Zakona o radiodifuznoj delatnosti od 18 jula 2011 godine, vlast ja praktično stavila pod kontrolu Savet za radiodifuziju, koji je zamišljen kao nezavisno regulatorno telo u oblasti radiodifuzije [СЛУЖБЕН ВЕСНИК НА РМ, БР. 97/2011]. Savet, pored ostalog, vrši nadzor nad radom vršilaca radiodifuzne delatnosti u odnosu na poštovanje Zakona, odredaba dozvole završenje delatnosti i njegovih akata. U uslovima



kontrole vlasti nad radom Saveta, vlast vrši kontrolu nad radom sredstava za javno informisanje u oblasti radiodifuzne delatnosti, razume se posredno, preko Saveta, koji služi kao plašt za prikrivanje ovog oblika gušenja slobode javnog informisanja.

Ima i drugih dokaza da se u Republici Makedoniji naveliko guši sloboda informisanja. Zbog ograničenosti prostora ovde ne možemo nabrajati sve slučajeve njenog gušenja. Navešćemo samo činjenicu da, prema podacima nevladine organizacije Reporteri bez granica, po slobodi (neslobodi) informisanja Republika Makedonija, u 2011 godini, se našla na 94 mestu, ispred Albanije koja je na 96 mestu i Turske koja se nalazi na 148 mestu [WWW.SETIMES.COM, 2012], a prema podacima internet izdanja lista Sky – mk od 25 januara 2012 godine, po pitanju slobode informisanja ispred Makedonije su Kongo, Zambija, Gvineja, Togo, Nikaragva i Burkina Faso, - zemlje (osim Nikaragve) koje su do pre pedesetak i više godina bile kolonije, dakle bez demokratskih tradicija.[SKY– mk /makedonija/13246.html]. Reporterima bez granica valja verovati, jer oni nemaju interesa niti da brane, niti da napadaju Republiku Makedoniju i njen sistem javnog informisanja.

Manipulacije informacijama su treća po redu karakteristična patološka pojava makedonskog sistema javnog informisanja. One su direktno usmerene protiv prava na slobodu misli i uverenja koje je građanima Republike Makedonije garantovano članom 16 stav 2. Ustava. Manipulacijom informacijama ljudi se „obrađuju“, manipulišu i dovode se u stanje izmanipulisanosti. „Obraden“, dakle izmanipulisan čovek misli drugačije i na osnovu misli i zaključaka do kojih je došao na osnovu informacija kojima je izvršena manipulacija, postupa drugačije nego što bi postupao kada bi dobio objektivne i neiskrivljene informacije i, na osnovu njih, saznao pravo stanje stvari.

Jedan od najčešćih načina manipulisanja informacijama je defokusiranje građana od događaja i zbivanja koji su za njih značajni a nepovoljni za manipulatora. Tako, da bi se javnost defokusirala od problema sa nemaštinom, nezapošljenošću, povećanjem cena artikala neophodnih za život i sl. plasiraju se vesti o problemima sa susednom Grčkom u vezi sa imenom države ili u vezi sa dokazivanjem nacionalnog identiteta makedonskog naroda. Najsvežiji tipičan primer defokusiranja javnosti informacijama je sadržaj večernjeg dnevnika provladine TV stanice „Sitef“ od 16 aprila ove godine. Udarna vest kojom je počeo TV dnevnik je bila da se na uskršnjem jajetu jedne skopske porodice pojavila zvezda sa Vergine [GRB FILIPA I ALEKSANDRA MAKEDONSKOG]. Sledeća vest je bila vest o ubistvu makedonskog državljanina u Australiji. Zatim je usledila vest o sinu koji je ubio oca u Kočanima, posle nje vest o toku istrage povodom monstroznog ubistva petorice mladiča koje se dogodilo dva dana pre toga u blizini Skoplja. Vest o velikim neredima u centru Skoplja koji su prouzrokovani od strane mase mladih ljudi koji su se povodom tog ubistva okupili ispred zgrade makedonske Vlade, gađali kamenjem prozore na zgradi i uzvikivali antialbanske parole, pa su se zatim uputili prema Bitpazaru, gde se nalaze brojne radnje makedonskih građana albanske nacionalnosti i kojom prilikom je povređeno više demonstranata i policajaca (a bilo je i teško povređenih), je data u drugoj polovini dnevnika. Poruka je dakle očigledno bila, „u državi je stanje normalno, eto dogodio se mali incident u Skoplju, ali to nije ništa strašno“.

Sledeći način manipulisanja informacijama je biranje vremena za davanje informacija tako što se informacija daje, odnosno saopštava primaocima ili javnosti onog trenutka kada se očekuje da će dati najbolji očekivani efekat.

Modeliranje informacija je vrlo često korišćen način za manipulisanje informacijama. Sastoji se u tome što se iz informacije jednostavno izbace nepovoljni podaci a ostave se povoljni. Pri tome njoj se mogu dodati razne neistine i poluistine, tako da ona dobija drugačije značenje i daje sasvim drugačiji efekat od istinite - nemodelirane informacije.

Filovanje informacija komentarima je slično modeliranju informacija, ali se od njega razlikuje po tome što se ne dira u njihov sadržaj, već se one komentarišu sa ciljem da se misao a zatim i ponašanje primaoca informacije usmere u željenom pravcu.

Nipodaštavnje davaoca informacija u smislu „ne verujte njemu, on laže“ je često korišćen metod manipulisanja informacijama. Tipičan primer za to je ponašanje vlasti kada je u sredstvima javnog informisanja objavljena vest londonskog „Economista“ da je Makedonija na prvom mestu u indeksu mizerije“ [WWW.PLUSINFO.MK, 2012]. Po objavljivanju vesti vicepremijer Stavrevski je izjavio da ne želi da komentira napise u novinama. Time je on diplomatski rekao da taj podatak u uglednom „Economistu“ nije za verovanje. Ista ta Vlada čiji se član tako poneo prema navedenoj informaciji, godinu dana ranije je verovala „Economistu“ kada ja on promovisao njene uspehe u sprovođenju društvenih reformi.

Davanje informacijama drugog značaja isticanjem pozitivnih ili negativnih podataka koje ona sadrži je takođe jedan od metoda manipulisanja informacijama. U vezi sa ovim može se navesti primer veštog iskorišćavanja informacije američkog lista „Duing Biznis“ da je Makedonija na trećem mestu u svetu prema sprovedenim reformama radi poboljšanja biznis klime. Vlast je to iskoristila za svoju promociju, emitujući petnaesetak dana propagandne spotove i emisije na provladinim TV stanicama i, pri tome, prikazujući tu informaciju kao dokaz o uspehu njenih reformi, dakle kvalitativnu stranu reformi, a ne kao kvantitativni uspeh koji se odnosi na broj reformi usmerenih ka poboljšanju biznis klime u čemu je zapravo, pravo značenje informacije. Što se tiče kvaliteteta reformi on je veoma je slab, o čemu, uostalom, govori velika nezapošljenost, konstantni porast broja siromašnih građana i životni standard građana koji iz godine u godinu rapidno opada [ARHIVA.VLADA.MK, 2011]. Najočitiiji dokaz o slabom kvalitetu reformi je veoma mali broj stranih investitora u Republici, što je Vlada, koristeći informaciju za svoje samoreklamiranje prećutkivala [WWW.NETPRES.MK, 2012].

Senzacionalizam u informisanju je patološka pojava koja se svodi na stvaranju senzacija, putem senzacionalnih informacija. Senzacionalne su one informacije čiji sadržaj se odnosi na stvari ili pojave koje izazivaju uzbuđenja, koje skreću opštu pažnju građana, koje su predmet velike pažnje zato što su interesantne i zanimljive za veliki broj ljudi u društvu. One mogu da budu, a i najčešće jesu, od malog ili nikakvog značaja za život građana, ali po svom sadržaju su interesantne. One su vrlo često plitkoumne, glupe, amoralne. Ali ma kakve i da su, one potiskuju, čak i u najozbiljnijim novinama i TV emisijama, sve ostale vesti, pa i one od kojih zavisi sudbina čitavih naroda ili država [ZVONAREVIĆ MILAN, 1999, 261].

Senzacionalne informacije su štetne za društvo pre svega zbog toga što skreću pažnju građana od vitalnih društvenih problema čije rešavanje vapi za novim idejama, predlozima i mišljenjima. Kao takve, one mogu da budi, i često jesu, sredstvo za manipulaciju putem defokusiranja pažnje građana i njihovih misli. Time se ograničava pravo građana na slobodu misli i opredeljenja.





Makedonska štampa, radio i TV stanice skoro svakodnevno prenose senzacionalne informacije. To je za njih dobro. Novine koje prenose takve informacije se najviše kupuju. To donosi profit njihovima vlasnicima. Programi radio i TV stanica sa takvim informacijama najviše se slušaju odnosno gledaju, što takođe donosi profit. Dakle, u ime novca čini se da je u štampi i radiodifuziji sve dozvoljeno, iako zapravo, prema Ustavu, zakonima i podzakonskim propisima, to nije. Nesklad između normativnog i stvarnog i ovde dolazi do izražaja. Na vlasti ostaje da obezbedi da se Ustav, zakoni i ostali propisi poštuju i dosledno sprovode, ali ona očigledno nije za to mnogo zainteresovana, jer brojni biznismeni iz oblasti javnog informisanja su njeni simpatrizeri i podržavaoci, pa ih ona toleriše. S druge strane i ona ima interesa, jer neinformisan i slabo informisan narod, manje zna i manje može, pa je sa njim lakše vladati.

## ZAKLJUČAK

Pravo na informisanje je osnova čovekovog prava na akciju koje je veoma kompleksno pravo jer obuhvata više akcionih prava kao što su: pravo na rad, pravo na učešće u političkom životu, pravo na učešće u obrazovnim, privrednim, kulturnim, religioznim, zabavnim sportskim i drugim aktivnostima, pravo na bavljenje naukom, pravo na zabavu i rekreaciju i t.d.

Pre upuštanja u bilo kakvu aktivnost čovek misli, uverava se i opredeljuje se. Da bi mogao slobodno da se opredeli za željenu aktivnost, čoveku je potrebna sloboda misli i uverenja koju Ustav Republike Makedonije garantuje građanima Republike u odredbi člana 16, stav 1, koja je osnovna odredba u okviru odredbi o pravu na informisanje koje su sadržane u ovom članu.

Makedonski ustavotvorac nije slučajno stavio ovu odredbu ispred drugih odredbi o pravu na informisanje. Pravilno i kvalitetno informisan čovek najčešće pravilno misli i donosi pravilne odluke o svojoj akciji. Pravilna odluka je osnov i uslov za pravilno sprovođenje akcije, a to je osnov efikasnosti i efektivnosti akcije. Društveni život se sastoji od ogromnog mnoštva akcija u svim oblastima društvenog života. Ako su te akcije bazirane na pravilnim odlukama i pravilno izvršene, one moraju biti efikasne. Dakle i društveni život mora biti efikasan.

Sprečavanje i ograničavanje ostvarivanja prava na informisanje građana, znači sprečavanje ostvarivanja prava na slobodu misli i uverenja, a preko njih i prava na slobodu opredeljenja za akciju u društvenom životu. Ustav i zakoni o informisanju Republike Makedonije su bazirani na odredbama međunarodnih pravnih akata o čovekovim slobodama i pravima: Univerzalne deklaracije o pravima čoveka, Međunarodnog pakta o građanskim i političkim pravima i Konvencije za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda (Evropska konvencija o ljudskim pravima). Oni veoma kvalitetno regulišu obavljanje delatnosti javnog informisanja i ne može im se o tome staviti neka obiljnija zamerka. Ali, nažalost, kao i u drugim oblastima društvenog života Republike Makedonije, tako i u ovoj oblasti, Ustav i zakoni služe kao normativna fasada za prikrivanje patološke realnosti. Oni se jednostavno ne poštuju, ako sprovođenje njihovih odredbi ne odgovara nosiocima društvene moći, a to su pre svega, vlast i od nje favorizovani pravni subjekti, koji se bave biznisom u oblastima privrede i uslužnih delatnosti.



Zbog nepoštovanja Ustava i zakona, makedonski sistem javnog informisanja pati od patoloških pojava među kojima najeklatantnije se ispoljavaju ograničavanje prava na informisanje, gušenje slobode informisanja, manipulacije informacijama i senzacionalizam u informisanju. Ove patološke pojave negativno se odražavaju na građane kojima je sistem javnog informisanja servis za kreiranje njihovih misli, uverenja i opredeljenja i veliki društveni prozor u svet kroz sivilo, mrak i neznanje koje nastaje odsustvom ili slabim funkcionisanjem tog sistema.

Sloboda, demokratija, vladavina prava, humanizam i preduzetništvo, kao vrhunske vrednosti u okviru temeljnih vrednosti ustavnog poretka Republike Makedonije, traže aktivnog i smionog građanina, traže slobodno i pravilno orijentisano javno mnjenje. Takav građanin i takvo javno mnjenje ne mogu se formirati u uslovima ograničavanja informisanja, gušenja slobode informisanja i manipulacija informacijama. Takvi uslovi produciraju neinformisanost ili nedovoljnu informisanost, a ove pak produciraju neznanje i primitivizam. Neznanje je izvor nemoći, rekao bi genijalni Napoleon, a „znanje je sila, znanje je moć“ peva Čika Jova Zmaj (pesnik Jovan Jovanović Zmaj). Građanin koji poseduje znanje je moćan, duševno snažan, kritički raspoložen prema svemu što koči društveni razvoj. On je društveno aktivan i borac protiv zla i nepravde.

Društvo sačinjavaju građani. Samo građani koji znaju, a znaće ako su dobro informisani, mogu biti aktivni subjekti društvenog razvoja i nosoci društvenog progressa. To treba da znaju svi koji imaju vlast i moć u društvu i, ako su istinski patrioti, kako umeju da se često nazivaju, ako zaista misle dobro svome narodu i državi, treba da promene odnos prema informisanju. Koristi od laži i neistina su privremene i lične ili grupne, a koristi od istine su trajne i opštedruštvene. Samo istinom se može ići napred. Priroda ne podnosi neistine i sve što se bazira na neisitni i laži ona kažnjava brzim propadanjem i nestankom Društvo je deo prirode. Da bi bilo stabilno i progresivno, ono mora da se bazira na istini. Istinu mogu objavljivati, prenositi i širiti samo objektivna sredstva javnog informisanja. Ona će biti objektivna ako se Ustav i zakoni o informisanju Republike Makedonije dosledno sprovode, jer su oni dobri i pretstavljaju sigurnu normativno-pravnu garanciju za eliminaciju navedenih devijacija u sistemu javnog informisanja. Loši su samo njihovi izvršioци, jer ih često ne poštuju.

## LITERATURA:

1. ARHIVA.VLADA.MK.
2. БОНАПАРТ Н., Љубовните писма до Жозефина – Максими и мисли, Детска радост, Скопје 1996.
3. ЂОРЂЕВИЋ Ј., Отворено друштво, Радничка штампа, Београд, 1985.
4. COLLECTION OF HUMAN RIGHTS INTERNATIONAL DOCUMENTS, Pearson Peacekeeping Centre, Cornwallis, Nova Scotia, Canada.
5. PULJO J., Biseri mudrosti, izdavač: autor, Београд, 1979.
6. РАДИО „Слободна Европа“, електронско издание од 22. 09. 2011.
7. УСТАВ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА, „Службен весник на РМ“, број 52/91.
8. ВЕСТ, дневен весник од 19 маја 2010 године (naslov: Лудилото на Миленко не смее да се повтори).
9. WWW.PLUSINFO.MK.
10. WWW.NETPRES.COM.MK
11. ЗАКОН ЗА РАДИОДИФУЗНАТА ДЕЈНОСТ, „Службен весник на РМ“, број 100/95.
12. ЗАКОН ЗА ОСНОВАЊЕ ЈАВНО ПРЕТПРИЈАТИЕ МАКЕДОНСКА РАДИОДИФУЗИЈА, „Службен весник на РМ“, број 6/98.
13. ZVONAREVIĆ M., Socijalna Psihologija, Školska Knjiga, Zagreb, 1999.



# IMPLEMENTATION THE RIGHT TO INFORMATION IN CONDITIONS OF SOCIETY IN TRANSITION OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA

Temelko Risteski<sup>4</sup>, Aleksandar Chavleski<sup>5</sup>, Biljana Chavkoska<sup>6</sup>

**Summary:** *The right to information is the foundation of human rights of action which is very complex because it includes more rights such as the right to work, the right to participate in political life, the right to participation in educational, economic, cultural, religious, sports entertainment and other activities, the right to scientific work, the right to entertainment and recreation, etc.*

*Before engaging in any activity the man thinks, assures himself and makes up his mind. To be able freely to choose the desired action, the man needs freedom of thought and belief that the Constitution guarantees citizens of the Republic of Macedonia with the provisions of Article 16, paragraph 1, which is a fundamental provision in the framework of the provisions on right to information contained in this article.*

*The Constitution of the Republic of Macedonia also guarantees citizens the right to public information and the free establishment of institutions for public information. In addition, it guarantees citizens the right to free access to information and the freedom of reception and transmission of information. These constitutional rights are thoroughly regulated by laws on public information of the Republic of Macedonia.*

*But, the Constitution and laws are not implemented consistently in practice. A large discrepancy between the normative and the real, as pathological phenomena of the Macedonian transitional society, here comes into play. The appearances of limiting the right to information, suffocation a freedom of information, manipulations with information, sensationalism in the information and the like, are present. The causes of this phenomenon are the lack of democratic consciousness and democratic culture among the holders of power, moral anomie in society, unfair competition in the economy and service sectors, insatiable pursuit of money, lack of general culture and spiritual primitivism among citizens etc.*

*In order for society to function effectively, it is necessary to build an information system based on the principles of truthfulness, timeliness and availability of information.*

**Key words:** *information, right, constitution, law, society.*

**JEL Classification:** *D80*

---

<sup>4</sup> Ph.D. full professor, University FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, temelko\_mkd@yahoo.com.

<sup>5</sup> Ph.D. asist. professor, University FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, aleksandar.chavleski@fon.edu.mk

<sup>6</sup> Ph.D. asist. professor, University FON, Bulevar Vojvodina, Skoplje, biljana.chavkoska@fon.edu.mk



## BAF-MODEL PROCESOVANJA KOMUNIKACIJA

Ristić M. Predrag<sup>1</sup>

**Apsmrakm:** Opšteprihvaćeni modeli kognitivnog procesovanja informacija su racionalni modeli, bazirani na pristupu koji je nastao šesdesetih godina. Svi pristupi pretpostavljaju da primaoci ubeđujućih komunikacija prolaze linearno kroz seriju etapa sa pamćenjem/postignutim ubeđivanjem kao krajnjim ishodom.

Ovi modeli se mogu primeniti na analizu procesovanja reklamnih audio-vizuelnih komunikacija ali se u ovom radu smatra da u njima nije dovoljno razlučena i naglašena vremenska komponenta procesovanja kao i recidivni efekti same informacije što bi bilo izuzetno važno i korisno za oglašivače prilikom kreiranja poruka.

Zato se u ovom radu predlaže jedan novi model procesovanja komunikacija od strane primalaca, BAF-model, koji preciznije i konkretnije objašnjava prijem televizijskih i radio reklamnih spotova koji spadaju u najvažnije vidove oglašavanja.

Bitna razlika u odnosu na ostale modele to što se u njima navodi samo sviđanje kao faktor bitan za memorisanje što automatski ne uzima u obzir i ne objašnjava uticaj negativnih emocija, npr. straha, kao elementa ubeđujuće poruke. Takođe je razlika u odnosu na druge modele to što se u ovom modelu razumevanje komunikacije kao faktor ne uzima u obzir.

**Ključne reči:** procesovanje, komunikacija, oglašavanje, ubeđivanje, memorisanje.

**JEL:** M037

Opšteprihvaćeni modeli kognitivnog procesovanja informacija su racionalni modeli, bazirani na pristupu koji je nastao šesdesetih godina. Iako različiti autori daju neznatno različite definicije faza procesa kao i njihov broj, glavni koncept je skoro identičan. Svi pristupi pretpostavljaju da primaoci ubeđujućih komunikacija prolaze linearno kroz seriju etapa sa pamćenjem/postignutim ubeđivanjem kao krajnjim ishodom.

<sup>1</sup> Visoka strukovna škola za advertajzing i odnose sa javnošću Beograd,  
email: vrp@eunet.rs

Model procesovanja (obrade) informacija koji su dali Engel, Blekvel i Miniard (1990.) [Engel, James, Blackwell, Roger, Miniard, Paul, ``*Consumer Behavior*`, The Dryden Press, Chichago, 1990., pg. 363. ] ima pet faza i to su izloženost stimulansima, pažnja, razumevanje, prihvatanje i pamćenje. Neki modeli dodaju i svidanje kao još jednu fazu i to koja dolazi odmah posle pažnje.

Ovi modeli se mogu primeniti na analizu procesovanja reklamnih audio-vizuelnih komunikacija ali se u ovom radu smatra da u njima nije dovoljno razlučena i naglašena vremenska komponenta procesovanja kao i recidivni efekti same informacije što bi bilo izuzetno važno i korisno za oglašivače prilikom kreiranja poruka.

Zato se u ovom radu predlaže jedan novi model procesovanja komunikacija od strane primalaca koji se konceptijski ne razlikuje mnogo od postojećih, uz izvesne razlike u determinisanju samih faza, ali koji daje više informacija o vremenskoj komponenti u procesovanju u odnosu na komponente poruke i još proširuje postojeći, prihvaćeni model na razmatranje samog sadržaja poruke i njegovog željenog efekta na primaoca. Takođe model preciznije i konkretnije objašnjava prijem televizijskih i radijskih reklamnih spotova koji spadaju u najvažnije vidove savremenog oglašavanja. Model je grafički predstavljen algoritmom prikazanim na slici 1.

Ovaj predloženi BAF (Baster-Animator-Fiksator)-model se oslanja na prihvaćeni model koji vidi ljudski mozak kao kompjuter koji obrađuje informacije-stimuluse iz okoline [ Broadbent, Donald E. 1958. ``*Perception and Communication*`, Elsevier Science Ltd.] tj. kao procesnog sistema sa ograničenim kapacitetom koji je u stanju da obradi samo određenu količinu podataka u jedinici vremena inače nastaje preopterećenje. Takođe, treba napomenuti da BAF-model kao i Трајсманов модел [ *Treisman's Attenuation Model (1964)*-Treisman, A., ``*Selective attention in man*`, 1964., **British Medical Bulletin**, 20, 12-16.] , pored već pomenutog Brodbentovog modela, insistiraju na potrebi za filtriranjem-selekcijom ulaznih informacija.

Još se napominje da ovaj model podrazumeva da se sama komunikacija odvija prema SMR modelu koji je dal lasvel [ Laswell, H.D. (1948), *The Structure and Function of Communication in Society*, In L. Bryson (Ed.), *The Communication of Ideas* . New York: Harper, pp. 37-51. ]

Prva faza u modelu je privlačenje pažnje. U ovoj fazi primarni faktor je filter baster koji služi da izazove senzorni šok i privuče pažnju primaoca. Ključna dimenzija filter bastera je intenzitet koji treba da pređe prag pažnje primaoca. Ova faza bi se mogla nazvati baster fazom.

Druga faza je zadržavanje pažnje. U ovoj fazi se ``kapitalizuje`` na efektu koji je ostvario filter baster i privučena pažnja pokušava da se zadrži. Pošto su filter baster i senzorni šok koji on izaziva po svojoj prirodi kratkotrajni, u ovoj fazi se učvršćuje i zadržava privučena pažnja onoliko koliko je potrebno da primalac asimiluje tj. primi poruku. U ovoj fazi ciljna veličina intenziteta je prag zadržavanja pažnje primaoca koji treba preći. Ova faza bi se mogla nazvati animator fazom.

U ove prve dve faze vremenski faktor je ključan. U njima svoju ulogu izvršava onaj deo oglasa koji služi kao sredstvo isporuke, ``oblada`` oko same poruke oglasa koja tek treba da izazove ubeđujuće efekte kod primaoca. Završetkom ove faze bi trebao da se uspešno izvrši prijem poruke od strane primaoca.

U trećoj fazi primalac vrši evaluaciju i memorisanje poruke. Bitan momenat je da je u ovoj fazi ključna dimenzija intenzitet evaluacije, bilo pozitivan, bilo negativan, koji treba da se pređe da bi primalac memorisao poruku.

Ovde je bitna razlika u odnosu na ostale modele to što se u njima navodi samo sviđanje kao faktor bitan za memorisanje što automatski ne uzima u obzir i ne objašnjava uticaj negativnih emocija, npr. straha, kao elementa ubeđujuće poruke. Takođe je razlika u odnosu na druge modele to što se u ovom modelu razumevanje komunikacije kao faktor ne uzima u obzir, po istoj logici kao u objašnjenju za faktor sviđanja, jer primalac ne mora da razume komunikaciju da bi je memorisao. Čak po teoriji distrakcije [ Allyn, J., & Festinger, L. (1961). The Effectiveness of Unanticipated Persuasive Communications.

*Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62, 35-40. ], primalac može bolje da zapamti nešto što nije razumeo jer će takva poruka baš zbog toga dobiti veći prioritet za memorisanje.

U ovoj fazi se vrši analiza i evaluacija komunikacije i ako je rezultat evaluacije prelazi preko praga ``važnosti za memorisanje`` ona biva smeštena u dugoročnu memoriju tj. upamćena. Tada može da stupi na scenu i sadržaj komunikacije tj. oglasa koji takođe biva analiziran i evaluiran ali je zbog vremenskog faktora još uvek primarni element sredstvo isporuke ubeđujuće poruke. Ovo je ključna faza u kojoj ubeđujuća poruka biva primljena ili ne.

Bitno je napomenuti da vremenski ova faza može da počne već za vreme prijema komunikacije, obično odmah pri kraju animator faze - znači za vreme trajanja komunikacije, ali da uglavnom počinje posle završetka trajanja komunikacije što je pogotovo evidentno u slučaju kratkih televizijskih ili radio spotova. Ova faza bi se mogla nazvati **fiksator** fazom.

U sledećoj fazi sadržaj same komunikacije tj. njena ubeđujuća poruka dolazi do izražaja. Ova faza se odigrava svaki put kada se komunikacija povlači iz memorije. To se dešava svaki put kada se pojavi neki ``okidač`` koji u memoriji izaziva svesno ili podsvesno aktiviranje sećanja na komunikaciju- ponovljeni mentalni ``prikaz``.

Pošto je ljudska memorija jedna vrlo složena relaciona baza podataka, svaki podatak ima više dimenzija i njemu se u memoriji prilazi, tj. on se povlači iz nje, sa više strana odnosno preko više memorijskih ``kanala``. Ovo praktično znači da sa što više asocijativnih elementa je komunikacija vezana, što više dimenzija ima, to će lakše i češće biti pozvana iz memorije primaoca.

Iz ovoga sledi da ako je ubeđujuća komunikacija tako koncipirana da je uspešno povezala što više elemenata - zvučne elemente (muziku, šumove, efekte) i vizuelne elemente (slike, kadrove, slogane, radnju, likove, tekst) sa željenim asocijacijama kod primaoca, onda će svaki put kada primaoca neki element podseti na komunikaciju, bilo svesno bilo nesvesno, ubeđujuća poruka biti aktivirana.

Primer bi mogao da bude sledeći: osoba sretne drugu osobu koja je podseti na omiljenu pesmu te osobe, ta pesma je podseti na spot u kome se pojavljuje, taj reklamni spot onda biva pozvan iz memorije i izaziva ubeđujuće efekte jer se ``reprizirala`` cela reklamna poruka. Sličan mehanizam se aktivira sa svakim elementom ugrađenim u komunikaciju. To može biti lik sličan modelu iz oglasa, vremenski uslovi- kiša, sunce, zima, leto, doba

dana, šum mora, vetra, izgovorena rečenica, boja, predmet, okolnost i još mnogo toga. Pošto svaki pojedinac stvara sopstvenu mrežu asocijacija, ``okidači`` za pozivanje komunikacije iz memorije mogu biti razni i mnogobrojni. Svaki put kada se komunikacija povuče iz memorije ona biva ponovo mentalno ``prikazana`` (vrši se *replay- repriza*), bilo na svesnom ili podsvesnom nivou, i svaki put ubeđujuća poruka biva aktivirana. Ako je ova ubeđujuća poruka efektivna onda će ona proizvesti željeno ponašanje od strane primaoca. To znači da poruka treba da izvrši podsećanje na potrebu ili potrebe ili da je izazove. Ako je to uspešno izvršeno, ubeđujuća poruka treba da ponudi način zadovoljenja izazvane potrebe ili potreba. Ako su i ova dva elementa zadovoljena onda će željeno ponašanje biti postignuto što je konačna faza u procesu.

Posebno se obraća pažnja na činjenicu da će se do kraja procesa po prikazanom algoritmu doći samo ako su odgovori na pitanja između pojedinih faza, blokova u procesu, *pozitivni* tj. ako su ispunjeni zadaci u svakoj fazi.

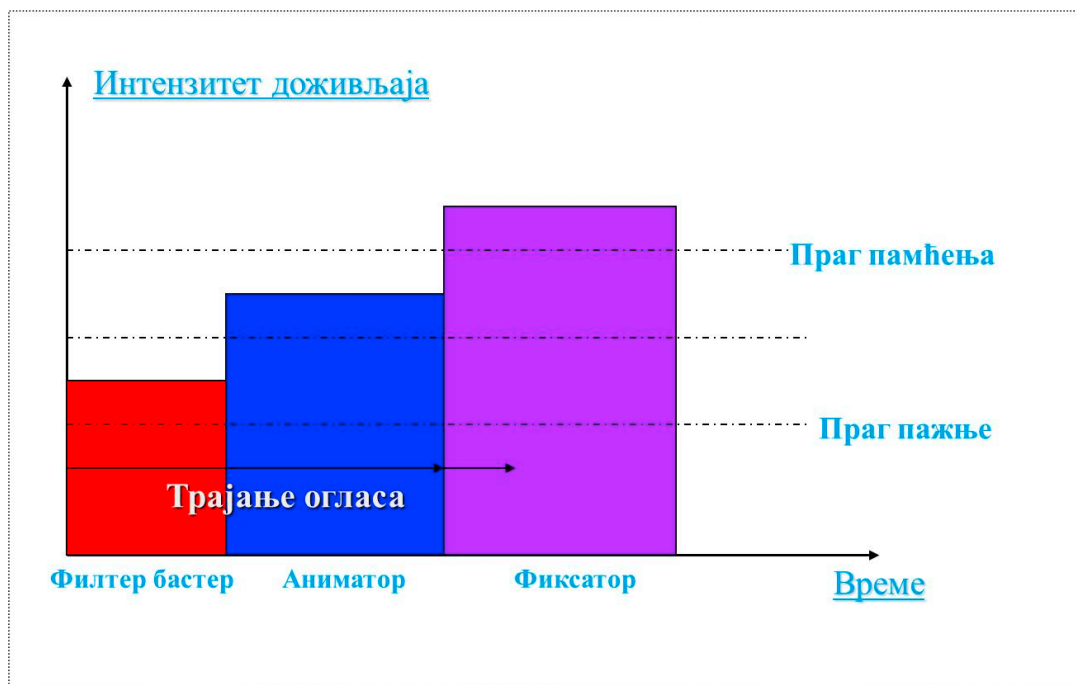
## ZAKLJUČAK

Pomoću BAF-modela se može vršiti detaljno, korak po korak i po vremenskoj dimenziji, planiranje kreiranja ubeđujuće komunikacije kao i analiza njenih rezultata. Ovaj model je naročito pogodan za analizu audio-vizuelnih reklamnih poruka tj. televizijskih i radio reklama koje su ujedno i najvažniji i najzastupljeniji oblici savremenog oglašavanja.



*Slika 1. Algoritam BAF- modela*





*Слика 2. vremenska dimenzija BAF-modela.*

## LITERATURA

1. J. Deutsch & D. Deutsch (1963). ``Attention: Some theoretical considerations,`` Psychological Review, 70:80-90.
2. Broadbent, Donald E. (1958.), ``Perception and Communication``, Elsevier Science Ltd.
3. Treisman's Attenuation Model (1964)-Treisman,A., ``Selective Attention in Man``,1964., *British Medical Bulletin*, 20, 12-16.
4. Dr. Mark Goodman, ``Mass Media & Society``-lecture notes, Mississippi State University.
5. Laswell, H.D. (1948), ``The Structure and Function of Communication in Society``, In L. Bryson (Ed.), The Communication of Ideas . New York: Harper, pp. 37-51.
6. Allyn, J., & Festinger, L. (1961), ``The effectiveness of unanticipated persuasive communications``, Journal of Abnormal and Social Psychology, 62, 35-40.

# BAF-MODEL OF COMMUNICATION PROCESSING

Predrag M. Ristić<sup>2</sup>

**Abstract:** *The generally accepted cognitive processing models are rational models. All of them assume that receivers of persuasive messages go linearly through a series of stages with memorizing ( persuasion achieved ) as the final result of the process.*

*These models can be applied to the analysis of processing of advertising audio-visual communications but in this work the position is that they do not pay appropriate attention to the time component of processing also the residual effects of the information in the communication which could be very important and useful to the advertisers when creating their messages.*

*That is the reason why here is proposed a new model of communication, BAF-model, which explains more precisely reception of TV and radio ads which are the most important mode of modern advertising.*

*The main difference compared to other models is that in them only liking is considered as the important factor for memorizing which automatically excludes and doesn't explain effects of the negative emotions such as fear as the elements of a persuasive messages. Also, the difference is that this model the understanding of the communication is not taken into account as a factor.*

**Key words:** *processing, communication, advertising, persuasion, memorizing.*

**JEL:** M037

---

<sup>2</sup> Belgrade College of advertising and public relations,  
email: vrp@eunet.rs



## ODNOSI S JAVNOŠĆU I NOVA MARKETING STRATEGIJA

Dejan Riznić<sup>1</sup>, Milovan Vuković<sup>2</sup>, Aleksandra Vuković<sup>3</sup>

**Apstrakt:** Brze i iznenadne promene u okruženju organizacije u vreme intenziviranja procesa globalizacije neretko predstavljaju opasnosti, odnosno pretnje za njeno nesmetano delovanje, pa i opstanak. Da bi organizacija opstala potrebno je da reaguje pravovremeno, aktivirajući različite mehanizme prilagođavanja. Uspostavljanje odnosa s javnošću predstavlja jedan od mehanizama preko kojeg organizacija može da izbegne ili lakše podnese određene poteškoće, odnosno, uloga odnosa s javnošću svodi se na izgradnju „mosta poverenja“ koji se izgrađuje između organizacije, s jedne, i javnosti, s druge strane. Vezivno tkivo ovog „mosta“, koje omogućuje međusobno poverenje, razumevanje i uvažavanje organizacije i javnosti, nije ništa drugo do informacija koja se prenosi u oba smera. U ovom radu se objašnjava uloga i doprinos odnosa s javnošću razvoju nove marketing strategije, kako bi se opisalo korišćenje marketinških principa i tehnika u svrhu propagiranja ideja, ponašanja i rešenja nekog ekonomskog problema. Principe i tehnike odnosa s javnošću koriste institucije i organizacije koje za cilj imaju promenu ponašanja pojedinaca radi opšteg dobra zajednice i razvoja novih strategija ekonomskog rasta. Najrazvijeniji oblik odnosa s javnošću predstavljaju naučno vođeni procesi rešavanja organizacionih i ekonomskih problema i procesa promena. Stručnjaci koji primenjuju ovaj tip odnosa s javnošću oslanjaju se na teorijske postavke koje su relevantne za razrešenje date situacije (problema). Izaзов koji stoji pred domaćim preduzećima je prevazilaženje površnog odnosa prema marketingu i ostvarenje čvrste i dugotrajne konkurentске pozicije na tržištu koja će uroditi profitom i akcijskom vrednošću.

<sup>1</sup> Dr Dejan Riznić, vanredni profesor, Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Vojske Jugoslavije br.12, mail: driznic@tf.bor.ac.rs ili riznic.dejan@open.telekom.rs

<sup>2</sup> Dr Milovan Vuković, vanredni profesor, Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, mvukovic@tf.bor.ac.rs

<sup>3</sup> Dr Aleksandra Vuković, profesor strukovnih studija, Visoka železnička škola, Beograd

## **ULOGA I ZNAČAJ ODNOSA S JAVNOŠĆU KOD PRIVREDNIH SUBJEKATA**

Uloga odnosa s javnošću svodi se na izgradnju „mosta poverenja” koji se izgrađuje između organizacije (privrednog subjekta), s jedne, i javnosti, s druge strane. Ova uloga bi trebalo da se sastoji u: uspostavljanju i razvijanju međusobnog razumevanja i poverenja; informisanju javnosti o svemu što bi moglo postati predmet njene znatiželje; izgradnji i jačanju procesa demokratizacije u društvu; očuvanju interesa neposrednih učesnika u komuniciranju, kao i stvaranju imidža i identiteta organizacije [CVETKOVIĆ, 2003: 37].

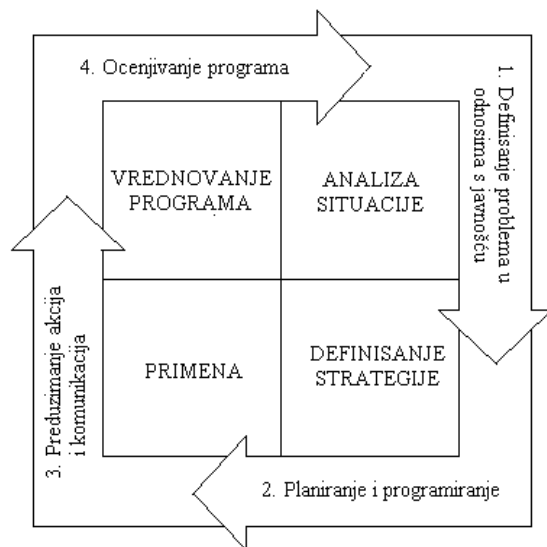
Gotovo i da nema kompanije među najuspešnijim u globalnim razmerama koja ne ulaže dodatna sredstva u odnose s javnošću. Najrazvijeniji oblik odnosa s javnošću predstavljaju naučno vođeni procesi rešavanja organizacionih problema i procesa promena. Stručnjaci koji primenjuju ovaj tip odnosa s javnošću oslanjaju se na teorijske postavke koje su relevantne za razrešenje date situacije (problema). Ovaj proces delovanja odnosa s javnošću odvija se kroz sledeće četiri faze [KATLIP i saradnici, 2006: 313]:

- (1) **Definisanje problema (ili mogućnosti)** obuhvata ispitivanje i praćenje saznanja, mišljenja, stavova i ponašanja onih koji su direktno ili indirektno vezani za organizaciju (ili preduzeće). Osnovno pitanje na koje se mora dobiti odgovor u ovoj fazi glasi: *Šta se trenutno događa?*
- (2) **Planiranje i programiranje** pomaže donošenju ispravnih odluka vezanih za ciljnu javnost i određuje komunikacijske strategije, taktike i ciljevi. Osnovno pitanje na koje se mora dobiti odgovor u ovoj fazi glasi: *Šta treba, na osnovu prikupljenih informacija o problemu, da menjamo (ili učinimo) i saopštimo?*
- (3) **Preduzimanje akcije i komunikacija** realizuje program akcije i komunikacija, u svrhu postizanja ciljeva kod svake od javnosti. Očekuju se odgovori na pitanja: *Ko treba to da uradi i kaže, kada, gde i na koji način?*
- (4) **Ocenjivanje (evaluacija) programa** kao poslednja etapa procesa upravljanja u odnosima s javnošću obuhvata procenu (evaluaciju) pripreme, realizacije i rezultata programa. U zavisnosti od ishoda procene, određeni program može se u budućnosti nastaviti ili obustaviti. Pitanje na koje treba dati odgovor u četvrtoj etapi glasi: *Kako nam ide i kakvi smo bili?*

Proces delovanja odnosa s javnošću započinje prikupljanjem informacija kako bi se na najbolji način identifikovao i razumeo problem. U praksi nije uvek moguće povući jasnu granicu između dijagnostifikovanja, planiranja, primene i procene, a sam proces upravljanja odnosima s javnošću je kontinuiran, cikličan i odvija se u dinamičkom okruženju (slika br. 1). Slika pojednostavljeno opisuje proces (odnosno, model) upravljanja odnosima s javnošću. U stvarnosti svaka od navedenih faza sastoji se od niza koraka koje treba napraviti. Inače, Verčić i saradnici čitav ovaj proces opisuju akronimom „APRV” [VERČIĆ i saradnici, 2004: 35]: *Analiza → Plan → Realizacija → Vrednovanje.*

Definisanje problema obično započinje procenom organizacije da se neke poslovne aktivnosti ne odvijaju na pravi način, te dolazi do stagnacije ili nazadovanja. No, kao problem se može postaviti i stremljenje ka još boljim rezultatima. Od čega se polazi u

ovim procenama? To su ciljevi organizacije ili preduzeća. Ciljevi su osnova za utvrđivanje postojećih ili potencijalnih problema. Jasno definisan problem odgovara na pitanje: *Šta se trenutno dešava?* Informacije koje se odnose na određeni problem saopštavaju se u sadašnjem vremenu. Opisivanje situacije temelji se na merljivim i specifičnim parametrima, pri čemu treba iznaći odgovore na sledeća pitanja: *Šta je uzrok zabrinutosti? Gde leži problem? Kada je nastao problem? Ko je uključen ili pogođen? Kako su oni uključeni ili pogođeni? Zašto je to bitno za organizaciju i njene javnosti?*



*Slika br. 1 Proces delovanja odnosa s javnošću*

Kod postavljanja (ili dijagnostifikovanja) problema ne nude se rešenja niti se nekom pripisuje krivica. Komunikaciju, istovremeno, ne bi trebalo uzimati kao nagoveštaj problema, u smislu često korišćene izjave: „Ono sa čime se ovde suočavamo jeste problem u komunikaciji”. Katlip, Senter i Brum s pravom ističu stav da je komunikacija deo rešenja, a ne problem! Drugim rečima, „komunikacija može biti deo rešenja, ali se ne navodi kao deo samog problema [KATLIP i saradnici, 2006: 320].

Za razliku od same postavke problema, koja se može opisati jednom rečenicom ili pasusom, analiza situacije je mnogo obimniji dokument. Skup najraznovrsnijih informacija o nekom problemu, ili „knjiga činjenica” kako je nazivaju poslenici odnosa s javnošću, odnosi se na istorijat problema, unutrašnje i spoljašnje faktore koji na njega deluju i dr. Analiza situacije započinje preliminarnom postavkom problema, nastavlja se rezultatima ispitivanja situacije, da bi se, na kraju, došlo do prihvatljivije, odnosno radne definicije problema.

Analiza situacije sastoji se uglavnom iz dva dela. U prvom delu analiziraju se unutrašnji faktori koji su bitni za naznačeni problem. Ovaj deo analize se usredsređuje na politiku organizacije, procedure i radnje vezane za problematičnu situaciju. Pažnja se, takođe,

poklanja i tzv. „komunikacijskoj proveri”, a podrazumeva se sistematsko praćenje i dokumentovanje komunikacije koju obavlja jedna organizacija.

Šta je svrha ovog dela analize situacije? Cilj se, naprosto, svodi na bolje razumevanje procesa komunikacije koji se odvija između organizacije i njenih ciljnih javnosti i olakšavanje procesa donošenja ekonomičnih odluka. “Kompletna analiza komunikacije jedne organizacije, kako unutrašnje i/ili spoljašnje, urađena sa ciljem sagledavanja ‚prave slike’ komunikacijskih potreba, politike, prakse i mogućnosti, otkriva podatke koji su neophodni da top menadžment donese ekonomične odluke o budućim ciljevima u komunikaciji koju sprovodi organizacija” [KATLIP i saradnici, 2006: 312]. Posle detaljnog sagledavanja problematične situacije sa stanovišta same organizacije, pristupa se izradi drugog dela analize. Ona svestrano sagledava spoljnjne faktore, kako pozitivne, tako i negativne.

Poseban deo analize predstavlja tzv. „analiza nosilaca interesa”. Ona je, u stvari, analitički postupak u kome se identifikuju svi ljudi koji su uključeni u situaciju, ili su njome na bilo koji način pogođeni, a nalaze se u stanju međuzavisnih odnosa sa organizacijom, što će reći da sve ono što rade, osećaju ili znaju, ima uticaja na organizaciju i obrnuto. Bilo bi pogrešno, međutim, nosioce interesa smatrati delom javnosti prema kojoj je usmeren program rešavanja određene problemske situacije. Najzad, određivanje nosilaca interesa prethodi procesu planiranja programske strategije za utvrđivanje tačnosti postavki o tome: „ko su ti nosioci, čime se bave, šta znaju i kako se osećaju u određenoj situaciji, na koji način su povezani i kako utiču na nju, koje informacije smatraju važnim, kako ih koriste, pa čak, i na koji način dolaze do njih” [KATLIP i saradnici, 2006: 322].

Poznavanje „nosilaca interesa”, odnosno saznanje o relevantnim interesnim grupama, dragoceno je u tom smislu što ono omogućuje jasno određivanje prioriteta. Redosled prioriteta se definiše zavisno od toga ko je najvažniji za dati problem. Tek posle toga pribegava se, sa više ili manje detalja, analizi unutrašnjih i spoljašnjih pritisaka - *SWOT analizi*. Svrha analize je, medicinskim rečnikom rečeno, postavljanje dijagnoze, da bi se, zatim, moglo pristupiti „propisivanju adekvatne terapije” [CVETKOVIC, 2003: 46]. U nastavku rada data je veza unutrašnjih i spoljašnjih faktora, pre svega, preko odnosa komunikacija u organizaciji i odnosa s javnošću, pa preko objašnjenja pojmova javnosti i javnog mnjenja, pa sve do veze sa strateškim marketing menadžmentom.

## KOMUNICIRANJE U ORGANIZACIJI I ODNOSI S JAVNOŠĆU

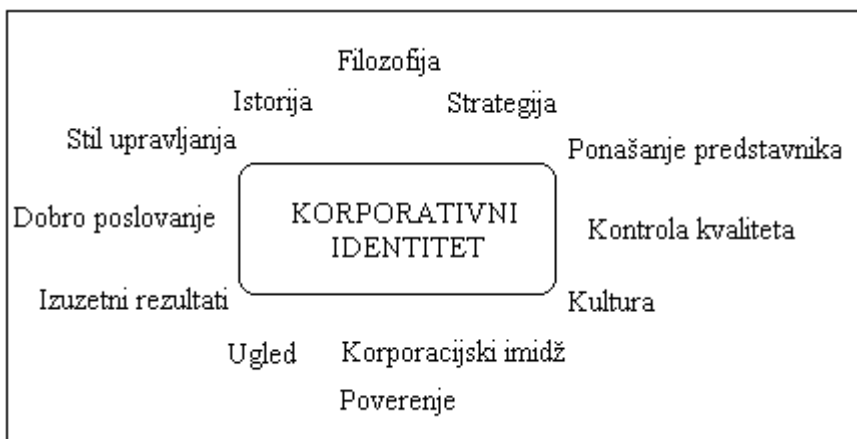
Bilo koja grupa, a posebno preduzeće kao organizacija i složen dinamički sistem, može da ostvaruje svoje osnovne ciljeve (proizvodnja dobara ili pružanje usluge) zahvaljujući procesima komuniciranja unutar same grupe (organizacije) i između grupe i okruženja. Proces komuniciranja omogućava upravljanje svim aktivnostima organizacije u željenom pravcu, odnosno određuje ponašanje i primalaca i komunikatora da deluju ka ostvarivanju zajedničkih ciljeva. Komunikacija u grupi obuhvata najčešće sledeće aktivnosti: izdavanje zadataka i uputstava, davanje saveta od zaposlenih na rukovodećim položajima u grupi, traženje objašnjenja i dostavljanje saopštenja od članova grupe koji rade prema nalogima i uputstvima pretpostavljenih. Inače, prema sadržaju moguće je razlikovati kategorije komuniciranja: u vezi sa obavljanjem tekućih poslova i zadataka, komunikacije o opštim



pitanjima rada i organizacije rada grupe i komunikacije koje su izraz socijalno-emocionalnih potreba članova grupe. Menadžeri se sami odlučuju za određeni tip komunikacione mreže u zavisnosti od cilja koji se želi ostvariti, a efektivnost komunikacije se može procenjivati uzimanjem u obzir četiri kriterijuma, a to su: brzina, tačnost, verovatnoća pojavljivanja lidera i važnost zadovoljstva članova.

Neophodno je, kada se govori o komuniciranju sa stanovišta organizacije, ukazati i na pojam tzv. spoljašnjeg komunikacionog procesa koji otpočinje ili unutar organizacije, da bi se zatim preneo u okruženje, ili izvan organizacije, da bi se potom preneo u organizaciju. Značaj ovog vida procesa komuniciranja za organizaciju je očigledan, posebno kada je reč o njenom ukupnom funkcionisanju. Organizacija (privredni subjekt) je u stanju da procenjuje i uspešno stupa u odnose sa svojom sredinom baš kroz različite kanale tzv. spoljne komunikacije. Spoljašnji komunikacioni proces podrazumeva interakciju organizacije sa različitim elementima iz spoljašnjeg okruženja (društvo, zakonska regulativa, sindikati, deoničari, javno mnjenje, kupci, dobavljači i konkurencija).

U analitičkom istraživanju interakcije organizacije sa spoljašnjim okruženjem polazi se od dve osnovne kategorije, a to su: korporativni identitet i korporativni imidž. Korporativni identitet spada u najstarije oblike komuniciranja organizacije s ciljnim grupama [CVET-KOVIĆ, 2003: 160]. Korporativni identitet, ili identitet organizacije, predstavlja sagledavanje sebe samog, odnosno doživljavanje sopstvenog ličnog identiteta. Korporativni identitet predstavlja, u stvari, realnost i jedinstvenost organizacije. Identitet obuhvata sredstva kojima se kompanija želi predstaviti na tržištu, ili pozicionirati svoj proizvod ili uslugu. Blek (2003), na primer, smatra da je korporativni identitet „portret jedne kompanije”, koji se ocrta kroz njenu filozofiju, istoriju, kulturu, strategiju, način upravljanja, ugled, ponašanje zaposlenih i posebno kroz komunikaciju, ali i druge faktore (slika br.2). Prema poimanju [FILIPOVIĆ, KOSTIĆ I PROHASKA, 2001] korporativni identitet je „filozofija stvaranja razumevanja između organizacije i ciljnih grupa (javnosti)“.



*Slika br. 2 Elementi koji čine korporativni identitet [BLEK, 2003: 115]*

Korporativni imidž je način na koji javnost vidi organizaciju i njene proizvode ili usluge zahvaljujući pre svega odnosima s javnošću, kao jednom od najvažnijih elemenata komunikacionog (promocionog) miksa danas. Premda se imidž o nekoj organizaciji razlikuje od



pojedince (ili grupe) do pojedinca (grupe), može se smatrati da određene grupe karakteriše neka vrsta zajedničke percepcije organizacije koja može biti veoma jasna ili difuzna. Kompanije koje su izgradile dobar imidž raspolažu značajnim resursom. Imidž, naime, ima uticaj na percepcije potrošača, odnosno na verovatnoću odlučivanja o kupovini određenog proizvoda ili usluge. Kompanije kao *Mercedes*, *BMW* i *Rolls-Royce* imaju jasan imidž isporučioaca specijalnog kompleta koristi za potrošače (pouzdanost, trajnost, prestiž, sveukupni kvalitet) na tržištima na kojima posluju. Ime kompanije predstavlja sredstvo na svim proizvodima kompanije na kojima je jasno naznačeno. U stvari, u mnogim slučajevima u kojima je kompanijin identitet snažno sredstvo, ono se pretvara u naziv brenda za korišćenje na raznovrsnim proizvodima.

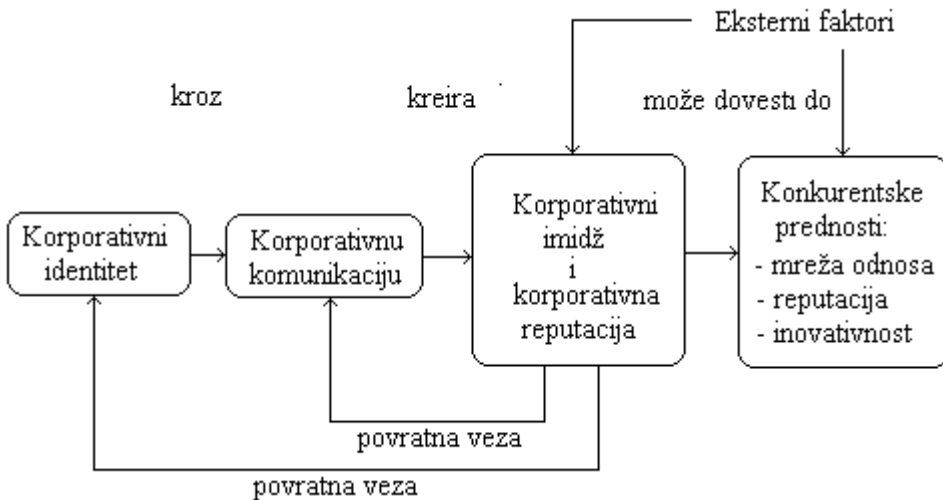
Imidž i reputacija mogu, međutim, da budu i negativno sredstvo ili obaveza. To može daleko da prevazilazi ono što potrošači misle o kvalitetu proizvoda. Studija firme *Ogilvy&Mother* je 1996 suprotstavila mišljenja potrošača o nekim kompanijama kao 'efikasne nitkove' u poređenju sa 'Mr Čistuncima' na drugoj strani skale. Ozbiljnost toga je naglašena i dokazima da potrošači nisu skloni da posluju sa kompanijama za koje smatraju da ne poštuju etiku. Ukoliko korporativna komunikacija počiva na stvarnim karakteristikama organizacije, na u njoj vladajućoj poslovnoj etici i korporativnoj kulturi, onda se može govoriti o svojevrsnoj formuli uspeha: *idealno, imidž i identitet*. Rečju, idealna situacija nastaje kada se slika u javnosti (imidž) poklapa sa slikom o sebi (identitetom).

S obzirom na to da korporativni identitet predstavlja „stil organizacije”, može se pretpostaviti da dobro osmišljen i tačno primenjen i interpretiran (putem odnosa s javnošću), identitet podiže vrednost korporativnom imidžu [CVETKOVIĆ, 2003: 166]. Pošto izgradnja identiteta predstavlja preduslov za uspostavljanje imidža postoji mišljenje da je pojam korporativnog imidža širi od pojma korporativnog identiteta. Tako, imidž, osim identiteta, čine i: (1) karakteristike ličnosti (personalnost), (2) ugled (reputacija) i (3) sistem usvojenih vrednosti (poslovna etika). Reputacija se odnosi na ugled koji organizacija stiče i održava zahvaljujući prvenstveno dobrim performansama, odnosno, korišćenju organizacionih resursa. Dobru reputaciju je teže i sporije postići nego prepoznatljiv identitet. Naime, povoljna reputacija zahteva više od primene formalnog komunikacionog sistema; potreban je snažan identitet koji se modeluje preko dobrih performansi u relativno dužem periodu [LJUBOJEVIĆ, 2001: 78].

LIČNOST (Personalnost)	UGLED (Reputacija)
KORPORATIVNI IDENTITET	USVOJENI SISTEM VREDNOSTI (Poslovna etika)

**Slika br. 3** Elementi korporativnog imidža [CVETKOVIĆ, 2003: 167]

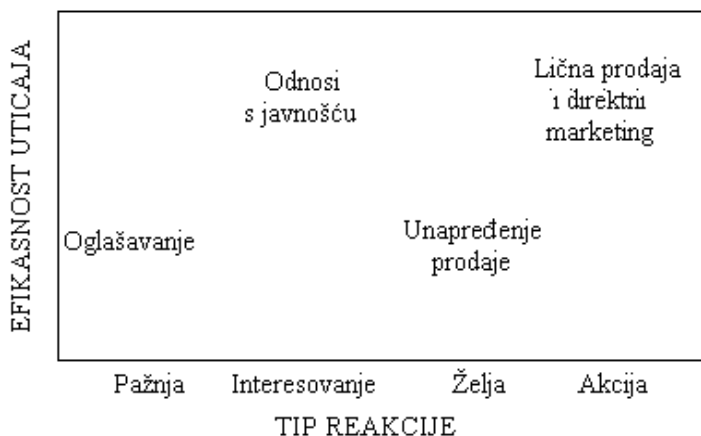
Hač i Šulc [HATCH I SCHULTZ, 1997] su razvili cirkularni model odnosa između organizacione kulture, identiteta i imidža. Prema ovim autorima korporativni identitet je proizvod dinamičkog procesa u okviru organizacione kulture. Identitet organizacije zavisi kako od internih faktora, tako i od eksternih. Identitet korporacije je svojevrsna sinteza uticaja, vizije i liderstava „top” menadžmenta, s jedne, i shvatanja i verovanja zaposlenih u korporaciji, s druge strane. Takođe, na organizacioni identitet utiču i brojni spoljni faktori. Konačno, imidž organizacije je svojevrsna sinteza iskustava eksternih grupa, s jedne, i vizije i liderstva „top menadžmenta”, s druge strane. To se čini, u prvom redu, kroz usaglašene aktivnosti na izgradnji imidža, koje obuhvataju formalni komunikacioni sistem (ime, logotip, korporativni advertajzing i odnose s javnošću) i aktivnosti na snaženju identiteta. Grej i Balmer [GRAY I BALMER, 1998] ističu da reputacija podrazumeva daleko veće napore od onih koji su uobičajeni za uspešnu komunikaciju. Kod ovog modela (predočen na slici br. 4)



**Slika br. 4** Model upravljanja korporativnom reputacijom i imidžom [GRAY, R.E., BALMER, J.M.T., 1998; LjUBOJEVIĆ, 2001].

korporativna komunikacija pojavljuje se kao veza između korporativnog identiteta, s jedne, i korporativnog imidža i reputacije, s druge strane. Ova neprestana povratna veza – fidbek – predstavlja okosnicu upravljanja korporativnim identitetom.

Na kraju, deo ovog komunikacionog procesa koji se odnosi na interakcije organizacije i određenih elemenata okruženja (pre svega, kupaca i javnog mnjenja) poznat je pod nazivom *tržišna komunikacija*. Osnovni cilj tržišnog komuniciranja je da se putem promociionog miksa ubrza pomeranje potrošača, od stanja nepoznavanja prema poziciji odluke i akcije kupovine, pri čemu različita komunikaciona sredstva dovode do karakterističnih reakcija (slika br. 5), a tržišne komunikacije postaju vitalni deo marketinga i njegove strategije, posebno u oblasti usluga.



*Slika br. 5 Uticaj različitih komunikacionih sredstava na prodaju [SMIT, 2002]*

Poznato je da tradicionalna marketing funkcija podrazumeva aktivnosti tržišne komunikacije u obliku: prodaje, reklamiranja i unapređenja prodaje. Međutim, u domenu usluga, komunikacije predstavljaju integralni deo interaktivne marketing funkcije. Interaktivna marketing funkcija se, po profesoru Ljubojeviću, odnosi na ono „šta ljudi govore, kako se ponašaju, kako izgledaju oni koji pružaju uslugu, kako izgledaju mašine i drugi fizički resursi, kako ljudi izvršavaju uslugu i uz to saopštavaju nešto potrošačima” [LJUBOJEVIĆ, 2002: 311].

Da bi se korporativnim identitetom došlo do otelotvorenja poslovne i marketing strategije organizacije, neophodno je da on sadrži bitne komponente koje omogućuju prepoznavanje kompanije. Najčešće se korporativni identitet izražava preko: logotipa (simbola), boje, sloga, karaktera struke i stalnog slogana. Stručnjaci za odnose s javnošću ne smeju prenebreći ni simboliku boja, koja je, uglavnom, kulturološki određena. Islamska civilizacija pridaje, recimo, zelenoj boji izrazitu, mitsku dimenziju. Treba li se onda čuditi svojevremenom poslovnom neuspehu jedne naše firme koja je u daleku Maleziju izvezla meso pakovano u konzerve zelene boje. S druge strane, druga naša firma godinama nije mogla da objasni iznenađujuće dobru prodaju svojih mesnih konzervi na meksičkom tržištu. Kako navodi profesor Pavlović, u opisu ovog primera, „etiketa je savim slučajno (!) bila u bojama meksičke trobojke (zeleno-belo-crveno), nepromenjenu od 1821, i roba je planula...” [PAVLOVIĆ, 2004: 103].

Korporativnom identitetu, osim navedenih, pridonose i sledeće komponente: zastave, eksponati na izložbama, uniforme zaposlenih, filmovi, oznake i putokazi, izgled poslovnih zgrada i vozila, pakovanje proizvoda. Razvoj komunikacionih i informatičkih tehnologija poslednjih decenija XX veka otvorio je nove mogućnosti, ali i potrebu, za izražavanje korporativnog identiteta na sasvim nove načine. Ilustracije radi, internet prezentacijom (preko „Veb” stranice) može se osmisлити identitet nekog univerziteta, s kojim svaki „posetilac” te strane mora da se sretne uvek kada pokuša da nešto sazna ili proveriti iz

domena rada te institucije. Ovaj vid stvaranja identiteta je sve prisutniji i kod organizacija koje, inače, nisu obilato koristile internet prezentacije (na primer, političke organizacije).

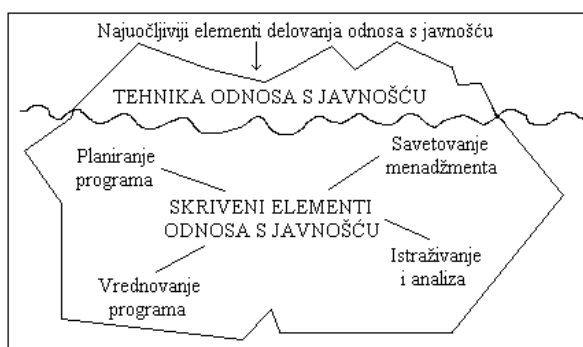
U savremenom društvu, koje karakteriše intenzivan proces globalizacije, uspešnije postaju kompanije koje uviđaju značaj svoje ukupne odgovornosti (ekonomske, pravne, etičke i filantropske). Međutim, ostvarenje ekonomskih performansi i doprinos društvenom razvoju veoma često ne idu „ruku pod ruku”. U tim slučajevima ponašanje kompanije može se oceniti kao neodgovorno, budući da ona ne uzima u obzir dugoročne interese društva. S druge strane, aktivna uloga kompanije u izgradnji boljeg i kvalitetnijeg života postaje presudna za formiranje stavova kupaca proizvoda (ili korisnika usluga) i glavnih interesnih grupa. Na taj način, društvena odgovornost postaje jedan od najvažnijih elemenata korporativnog imidža i poslovnog uspeha, a ne samo stvar izbora. Reputacija, koja je proizvod odgovornog ponašanja, postaje imovina kompanije koju je teško kopirati i doprinosi povećanju njenog kredibiliteta. Ponašanje kompanije u skladu sa principom društvene odgovornosti može biti motivisano: zakonom, zahtevima potrošača, zahtevima drugih interesnih grupa i željom samog menadžmenta. Poimanje društvene odgovornosti u širem smislu znači da ona obuhvata sva četiri nivoa odgovornosti preduzeća: ekonomsku, pravnu, etičku i filantropsku [VUKOVIĆ I RISTIĆ, 2010: 115].

Ekonomska odgovornost preduzeća odnosi se na efikasno korišćenje resursa i obezbeđivanje proizvoda i usluga u cilju zadovoljavanja potreba potrošača ili korisnika. Pod pravnom odgovornošću podrazumeva se pridržavanje zakona i ostalih pisanih propisa. No, ova dva nivoa odgovornosti nisu dovoljna za dugoročni opstanak na tržištu. Naime, kroz aktivno delovanje i kritičke stavove potrošača i ostalih javnosti prema ukupnom delovanju preduzeća, ispostavljaju se menadžmentu različite društvene obaveze (recimo, povećanje životnog standarda, zaposlenost, izdvajanja za zaštitu životne sredine itd). Zbog toga se u hijerarhiji odgovornosti pojavljuje sledeći viši nivo – etička odgovornost, a ona je motivisana zakonskim propisima, a delom i željom da se u tržišnim odnosima posluje u granicama korektnosti, poštujući moralne principe. Na vrhu hijerarhijske lestvice odgovornosti nalazi se filantropska odgovornost. Pod ovim nivoom odgovornosti misli se na pomoć preduzeća ostalim aktivnostima društva (pomoć, na primer, obrazovanju, umetnosti, kulturi itd).

Težnja da se dođe do prepoznatljivog imidža je ono što motiviše preduzeće da se društveno angažuje. Da bi se obezbedila uspešnost na ovom planu neophodno je da preduzeće predviđa i na odgovarajući način reaguje na promene društvenih percepcija određenih problema. To reagovanje može biti: „proaktivno” ili „reaktivno” [KATLIP i saradnici, 2006: 209]. Reaktivni programi odnosa s javnošću reaguju samo ukoliko dođe do poremećaja u okruženju, odnosno, u slučaju bitno izmenjenih odnosa na relaciji: preduzeće – okruženje. Ovaj vid reagovanja javlja se kao reakcija na negativne događaje. Ponašanje ovakvih organizacija, u kojima odnosi s javnošću imaju malu ulogu, opisuje se tzv. „modelom ledenog brega” (slika br. 6). Proreaktivni programi odnosa s javnošću, s druge strane, reaguju pre nego što dođe do promena u okruženju. Rečju, proreaktivno delovanje ide u susret očekivanim promenama. Javnost, po pravilu, više ceni proreaktivne društvene inicijative.

Uprkos činjenici da mnoge kompanije odvajaju pozamašna sredstva za različite društvene inicijative, efekat ovih mera je ponekad suprotan od očekivanih. Rečju, preduzeće ne uspeva da kreira željeni imidž. Kako preduprediti ovakav ishod? Porter i Kramer [POR-

TER I KRAMER, 2002: 59] vide rešenje u usaglašenoj i kohezioj marketing strategiji koja integriše ekonomske i društvene aktivnosti u cilju stvaranja profita. Takva strategija polazi od: tržišne orijentacije i orijentacije na kompetencije preduzeća. Naglašenija tržišna orijentacija znači da potrebe stejkholdera treba staviti u centar poslovnih i društvenih aktivnosti, dok su stvarni društveni ishodi filantropskih aktivnosti od periferne važnosti. Ukoliko je, pak, naglašenija druga orijentacija, onda se u središtu nalaze interne sposobnosti preduzeća. *Strategijska filantropija*, tip korporativne filantropije, ima najveću efikasnost. Ovim pristupom pridaje se odgovarajuća pažnja i internoj i eksternoj javnosti, odnosno, i kompetencijama preduzeća i zahtevima ključnih stejkholdera. Stvoreni korporativni identitet, u ovom slučaju, nastaje kao rezultat usaglašenosti društvenih programa sa misijom i vizijom kompanije. Problem savremenog menadžmenta više se ne svodi na to da li se angažovati u društvenim aktivnostima, već kako to činiti.



*Slika br. 6 „Sindrom ledenog brega“ [ BLEK, 2003: 10]*

Vodeći princip nove marketing strategije je, svakako, uvećanje zajedničke vrednosti – i za preduzeće i za potrošača, ali i za društvo. Ovaj princip se može realizovati doslednom primenom sledećih pet „sekundarnih” principa [STANKOVIĆ, ĐUKIĆ, 2007: 236-237]: Prvi princip se odnosi na identifikaciju glavnih društvenih izazova (problema) u cilju dugoročnog delovanja. Drugi princip se odnosi na prenošenje ključnih sposobnosti u glavne poslovne procese. Treći princip se odnosi na usaglašavanje strategijskih ciljeva preduzeća sa odabranim društvenim inicijativama, posebno onim koje pridonose ostvarenju širih društvenih interesa, a predlažu ih organizacije za zaštitu potrošača, neprofitne i druge javne organizacije. Četvrti princip se odnosi na usaglašavanje programa društvenih aktivnosti preduzeća sa već postojećim programima koje podržavaju institucije Vlade. Peti princip se odnosi na vrednovanje (evaluaciju) svih projekata koje podržava preduzeće, u ovo vrednovanje uključeni su, pored već ostvarene društvene koristi, i efekti reputacije, što sve zajedno unapređuje konkurentsku poziciju preduzeća na tržištu.

## POJAM JAVNOSTI I JAVNOG MNENJA

Kategorije javnosti i javnog mnjenja su značajne za komunikološku teoriju, a bez njih se ne bi mogli razumeti mnogi fenomeni prisutni u praksi odnosa s javnošću. Značenje termina „javnost” izvedeno je najpre iz reči „java”, koja označava pojavni svet koji se može čulno opaziti. Šta se podrazumeva pod „javnim”? U „Rečniku srpskog književnog i narodnog jezika” (knjiga VIII, str. 490) javno se određuje kao „otvoreno, neskriveno, suprotno tajnom”, a javnost kao „osobina, stanje onog što je javno”, ali i kao „društvena zajednica”, društvo”, „svest”, „publika”, „javno mnjenje”.

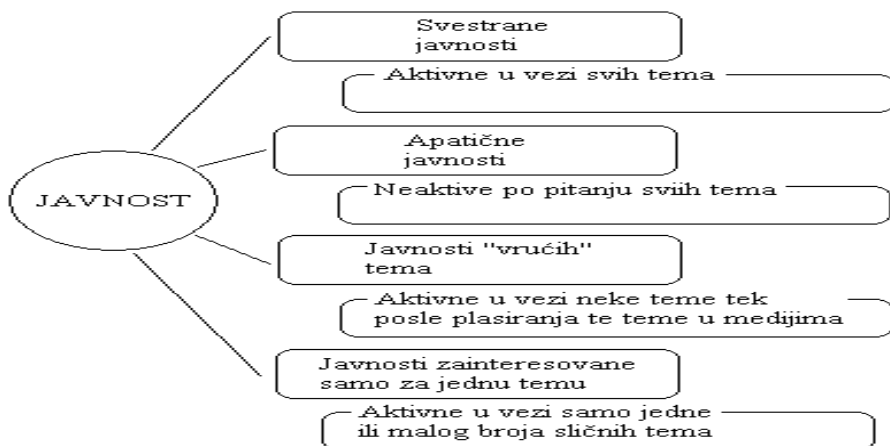
Sa stanovišta odnosa s javnošću čini se veoma korisnim viđenje suštine pojma javnosti iz pera profesorke Zorice Tomić: „Savremeni pojam javnosti neraskidivo je povezan sa pojmom *demokratije*. Javnost je prostor u kojem se prepliću sfera društva i sfera države, ali je istovremeno i ono polje koje omogućava slobodnu komunikaciju među ljudima. Javnost kao političko-pravna kategorija označava spoljašnju sferu društvenog života, koja, za razliku od privatne, institucionalne ili stranačke, postaje nosilac kriterijuma vrednovanja onih društvenih odlika koje dotiču interese svih pripadnika društva. Ali protivrečnost savremenog poimanja javnosti sadržana je u činjenici da se njena *kritička* funkcija polako pretvorila u *manipulativnu*. Umesto da javnost postane granica sile, ona predstavlja njen poligon. Naporedo sa tehničko-tehnološkim razvojem sredstava masovnog komuniciranja, javnost postaje ono polje društvenosti u kojem se na najeklatantniji način manifestuju odnosi društvene moći. Otuda je kontrola institucija javnosti, a posebno kontrola masovnih medija, najvažnije sredstvo društvene dominacije, prevashodno zato što se preko nje obezbeđuje mogućnost upravljanja, strukturiranja i kontrolisanja javnog mnjenja“ [TOMIĆ, 2003: 118].

Atribut „javnog” najčešće se primenjuje u smislu javnog mnjenja, odnosno, „javnosti koja je dobro obavestena” [HABERMAS, 1969: 8]. Ipak, pojmovi „javnost” i „javno mnjenje” nisu sinonimi. Stručnjaci za odnose s javnošću odbacuju pojam tzv. „univerzalne javnosti”, ili publike. Nekoliko je opravdanih razloga za takav stav: „Sociografske i demografske promenljive, kao što su godište, obrazovanje i primanja, prirodno dele društvo na vrlo velike grupe. Ako tome dodamo različite etničke, rasne, religiozne, geografske, profesionalne, socijalne i druge grupe sa specifičnim interesima, onda koncept opšte ili masovne publike predstavlja malu, ako uopšte i predstavlja, vrednost u odnosima s javnošću. Mnogo češće, efikasni programi komuniciraju i grade odnose sa posebno definisanim ‚ciljnim javnostima’ ili ‚strateškim javnostima’. Bez ovih specifičnih definicija i detaljnih informacija o željenim primaocima poruka, pitanje je kako bi oni koji planiraju programe izmerili javno mnjenje, utvrdili ciljeve programa, razvili smislene poruke i strateške akcije, odredili medije koji će preneti poruke selektivno i efikasno, i procenili da li je program uspeo“ [KATLIP i saradnici, 2006: 236].

Dosta je uticajna i Grunigova tzv. „situaciona teorija javnosti”. Ovaj autor razlikuje aktivnu od pasivne javnosti. Na slici br. 7 prikazana je uticajna Grunigova klasifikacija javnosti. U disciplini odnosa s javnošću empirijski se razmatra čitav niz interakcija između kompanije (ili organizacije) i potencijalnih ciljnih javnosti. Nemoguće je, naravno, istovremeno biti u kontaktu sa svim navedenim elementima okruženja.

Pojam javnog mnjenja, u smislu „rezonovanja publike sposobne da sudi”, pojavio se tek u XVIII veku [TOMIĆ, 2003: 119]. Najčešće se pod javnim mnjenjem podrazumevaju preovlađujući stavovi pripadnika jednog društva (ili društvene grupe) o nekom događaju ili

problemu od javnog značaja. U središtu javnosti su, prema tome, građani koji se nesmetano okupljaju i izražavaju svoje stavove, obrazujući javno mnjenje [PAVLOVIĆ, 2004]. No, da li u stvaranju i funkcionisanju javnog mnjenja učestvuju svi pojedinci neke grupe? Svakako, ne. Ta aktivnost proističe prevashodno iz njihove zainteresovanosti za neki problem ili pitanje. Blek razlikuje dve kategorije vođa javnog mnjenja, odnosno, kreatora javnog mnjenja [BLEK, 2003: 55]. To su: *Formalni kreatori javnog mnjenja* (lideri), bilo po osnovu titule ili društvenog položaja koji zauzimaju (recimo, poslanici, izdavači, profesori, sveštenici) i *Neformalni kreatori javnog mnjenja* koji svojim ličnim atributima (vrlinama, harizmom, karakteristikama ličnosti) snažno utiču na svoje saradnike, prijatelje ili poznanike. Javno mnjenje, očigledno, se ne svodi na prosto sabiranje individualnih mišljenja, već predstavlja „ono mišljenje koje izražavaju pojedinci kao predstavnici određenih društvenih i političkih grupa” [TOMIC, 2003: 122]. Štaviše, prema izvesnim procenama oko devedeset odsto ljudi je podložno uticaju manjine od deset odsto kreatora javnog mnjenja.



*Slika br. 7 Grunigovi tipovi javnosti [GRUNIG, 1984: 40-41]*

U društvu može postojati više nivoa javnosti sa sasvim drugačijim stavovima i mišljenjima o određenom pitanju, ovo poimanje javnog mnjenja posebno dolazi do izražaja u teoriji i praksi odnosa s javnošću, u okviru ove discipline ne govori se, naime, o jednoj javnosti, već o više javnosti. Sasvim je izvesno da je nemoguće istovremeno dopreti do svakog potencijalno važnog dela javnosti, zbog toga se korišćenjem nove marketing strategije i efikasnog komunikacijskog plana određuju prioritetne ciljne grupe. Postupak selekcije javnog mnjenja sadrži sledeće, hronološki poredane, faze: zanemarivanje tzv. „široke javnosti”, definisanje kategorija tzv. „široke javnosti”, razbijanje širokih kategorija u manje, lakše određujuće grupe, određivanje prioritetnih grupa, identifikovanje tzv. „vratara” i identifikovanje svih preklapajućih javnosti [BLEK, 2003: 56].



## STRATEŠKI MARKETING MENADŽMENT ORIJENTISAN NA TRŽIŠTE

Dok su pre desetak godina mnogi menadžeri pogrešno tumačili marketing i smatrali ga samo novim imenom za prodaju i reklamu, današnji menadžeri umeju da ponude tačnu udžbeničku definiciju marketinga u čijoj osnovi je utvrđivanje i zadovoljavanje zahteva potrošača uz ostvarivanje određenog profita. Marketing je uspešno „prešao” sa funkcionalne discipline na koncept o načinu na koji biznis treba da se organizuje, pa se o marketingu može govoriti kao o osnovnoj funkciji u uspešnim organizacijama pri čemu je naglasak na superiornoj vrednosti i stalnoj komunikaciji. Neophodno je dugoročno investiranje u odnose sa dobavljačima, distributerima, zaposlenima, a posebno sa potrošačima, kao i proces stalnog obučavanja, inovacija i usavršavanja uz razvoj efikasnog lanca snabdevanja i informacione tehnologije za obezbeđivanje superiornog učinka poslovanja.

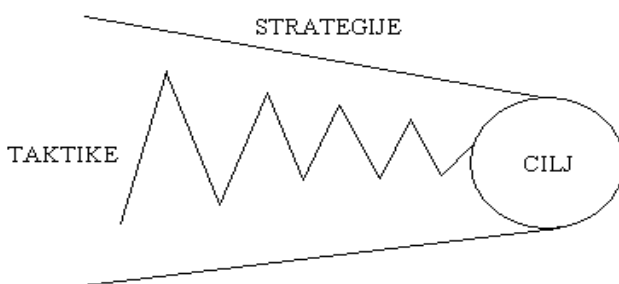
Marketing strategije će svakako obuhvatati nadmetanje kroz nove modele biznisa od kojih se mnogi baziraju na Internetu. To zavisi od sposobnosti da se spozna i reaguje na efekatan način na zahteve tržišta, kroz definisanje, razvoj i pružanje vrednosti potrošačima, uspešan menadžment primene marketing strategije, kao i sve ono što se odnosi na organizacione promene i komunikaciju. Proces pružanja vrednosti potrošačima podrazumeva pružanje usluga, menadžment odnosa sa potrošačima, menadžment distribucije i logistike, ali i procese komunikacije na čelu sa odnosima s javnošću. Cilj je ne samo iznalaženje rešenja za današnje probleme, već i za stvaranje pristupa koji će organizacijama omogućiti da se menjaju i prilagođavaju novim prilikama i opasnostima koje mogu da se pojave kod ere nove marketing strategije i da se omogući ozbiljan analitički okvir za razvijanje efikasne i pouzdane marketing strategije koja može da se primenjuje danas, ali i u budućnosti.

Nova definicija marketinga Američke asocijacije za marketing (AMA) koja glasi da je „marketing funkcija organizacije i skup procesa za stvaranje, komunikaciju i isporuku vrednosti potrošačima i za upravljanje odnosima sa potrošačima na način koristan za organizaciju i njene akcionare”, potvrđuje pojam korisne razmene, a naglasak je na: vrednosti, procesu i odnosima s javnošću prilikom odabira i razvoja marketing strategije. Razmatrajući čitav splet novih izazova koji su se pojavili tokom nekoliko poslednjih godina, Kotler predlaže jednu još širu integrisanu perspektivu marketinga koju naziva 'holistička' [KOTLER I KELLER, 2007] zasnovanu na četiri komponente: (1) marketing odnosi i strateška partnerstva, (2) integrisani marketing, (3) interni marketing i (4) društveno odgovorni marketing.

No, nije lako preći sa definicija marketinga iz udžbenika na ono što marketing operativno znači u praksi; zato od svih pojmova marketing ima najviše teškoća u definisanju svoje pozicije u organizaciji, jer je on istovremeno kultura, strategija i taktika. Kultura organizacije, kao „marketing koncept”, odnosno grupa vrednosti i uverenja koja pokreću organizaciju kroz fundamentalnu posvećenost zadovoljavanju potreba potrošača i društva (javnosti) kao put za održivu rentabilnost. Kao strategija, marketing teži da razvije efikasnu reakciju na promenu okruženja, a kao taktika bavi se svakodnevnim aktivnostima menadžmenta i komunikacija. Veoma je obimno i složeno istovremeno razvijati orijentisanost prema potrošačima (kultura), razvijati pozicije vrednosti i konkurentsko pozicioniranje (strategija) i razvijati detaljne planove marketing akcija (taktike). U praksi marketing jedne organizacije često ne uspeva da zadovolji sve te zahteve bez pomoći odnosa s javnošću.

Najvažniji zadatak marketinga je da prikupi sve relevantne resurse organizacije za planiranje i sprovođenje zadovoljstva potrošača. Trebalo bi obezbediti da svi članovi organizacije ostvare koordinirani (integrirani) napor na zadovoljavanju potrošača i da nikakav postojeći ili potencijalni propust ne bude između dizajniranja, proizvodnje i isporuke ponude (vrednosti), ali i informisanja javnosti.

Pošto kroz istraživanja i analize definišu problem ili mogućnost njegovog nastanka, stručnjaci za odnose s javnošću pristupaju osmišljavanju strategije kako bi razrešili datu problemsku situaciju. Proces planiranja i programiranja rezultira donošenjem strateških odluka. Posle određivanja ciljeva odnosa s javnošću, pristupa se kreiranju odgovarajućih strategija. Ciljevi, naime, predstavljaju stanje (željeno) koje treba postići sprovođenjem odgovarajuće strategije. Iz odabrane strategije proističu odgovarajuće taktike (slika br. 8). Iako se izrazi „strategija” i „taktika” često pogrešno upotrebljavaju, u oblasti odnosa s javnošću oni imaju precizna značenja. Pod strategijom se podrazumeva opšti koncept, prilaz ili opšti plan za ostvarenje nekog cilja, a taktika se odnosi na operativni nivo: aktuelne događaje, medije i metode koji se koriste za ostvarenje strategije.



**Slika br. 8** Odnos između cilja, strategije i taktike [CVETKOVIĆ, 2003: 48].

Izbor strategije je uslovljen ponajviše prirodom situacije u kojoj se organizacija nalazi i njenom jačinom. U zavisnosti od ovih kriterijuma, moguće su u praksi sledeće vrste strategija: *strategija anticipiranja* (proreaktivno delovanje: aktivno oblikovanje odnosa između organizacije i javnosti, dobra komunikacija sa različitim javnostima i pravovremeno predviđanje pojava novih zahteva); *strategija adaptacije*, odnosno, prilagođavanja (reaktivno delovanje: iščekivanje konkretne akcije javnosti ili razvoja nekih događaja da bi se tek onda reagovalo); *strategija izbegavanja* (pasivno delovanje: izbegavanje komunikacije sa javnošću zbog nemogućnosti udovoljenja zahtevima javnosti ili dela javnosti); kao i *strategija protivljenja* (intenzivna komunikacija sa javnošću, ali bez uvažavanja njenih zahteva; ova strategija nije dobra na duži rok, pa čak, ni kratkoročno). Najprihvatljivija je strategija anticipiranja, jer se temelji i na povoljnom okruženju organizacije, ali i na njenoj jačini. S druge strane, najnepoželjnija je strategija izbegavanja, organizacija u ovom slučaju previda nepovoljne procese u okruženju i nema realno saznanje o svojim slabostima.

S obzirom na to da se jedno od pitanja u procesu planiranja i programiranja odnosi na ciljne javnosti, (*Na koga se program odnosi?*), u izboru odgovarajućih strategija može se početi i od ovog kriterijuma. Tako se može govoriti o: nediferenciranoj, diferenciranoj i fokusiranoj strategiji [FILIPOVIĆ i saradnici, 2001]. Za *nediferenciranu strategiju* odlučuju se uglavnom organizacije sa oskudnim resursima. Strategija je uspešna ukoliko

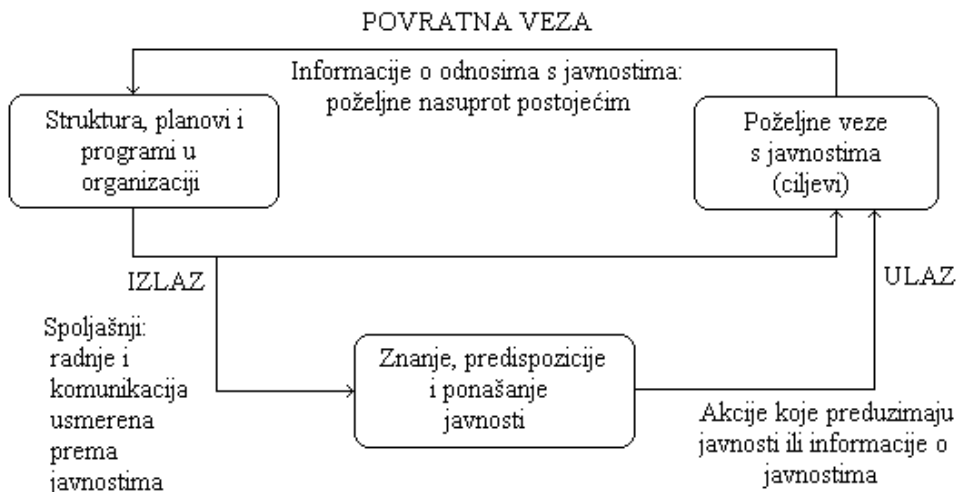
je okruženje homogeno (na primer, u pogledu, kulture, jezika, tradicije, nacije i sl). Tada organizacija pribegava masovnoj distribuciji informacija, verujući da na taj način može poboljšati imidž u javnosti. Ipak, teško je očekivati da svi segmenti javnosti, bez obzira na kvalitet programa odnosa s javnošću, budu podjednako zadovoljni nivoom usluga i kvalitetom proizvoda organizacije.

*Diferencirana strategija* je način komuniciranja koji ima sluha za različite potrebe i zahteve pojedinih delova ukupne javnosti. Ovom strategijom kreiraju se posebni programi za svaki deo javnosti – segment – ponaosob. To, naravno, povećava troškove kod realizacije strategije, pa se do procene o krajnjim efektima primene ove strategije mora doći na brižljiv način. *Fokusiranu strategiju* primenjuju određene organizacije čije aktivnosti su od posebnog značaja za pojedine segmente javnosti. Recimo, strategija odnosa s javnošću vodećih fudbalskih klubova polazi od potreba pre svega mlađe populacije muškog pola.

Ključ da se strateški definišu javnosti jeste da se utvrdi način na koji ljudi učestvuju ili su pogođeni situacijom za koju se razvija interventni program, što zahteva veći napor u prikupljanju informacija nego jednostavno obeležavanje grupa ljudi koji naizgled imaju nešto zajedničko. Planeri programa mogu da razrade različite programske ciljeve i strategije za brzo delovanje, ako imaju saznanja šta različiti ljudi znaju o nekom problemu ili situaciji, šta o njima misle i šta rade, odnosno, da li nešto doprinose ili samo reaguju na situaciju. Saznanja o tome šta oni znaju, misle i šta rade, kombinovana sa saznanjima ko su i gde se nalaze, obezbeđuju osnovu za stvaranje podesnih programa za svaku ciljnu javnosti [KATLIP i saradnici, 2006: 358-359]. Očigledno je da taktike moraju biti u funkciji odabranih strategija. A svako neslaganje na relaciji: „problem → strategija → taktika” podriva realizaciju ciljeva odnosa s javnošću [CVETKOVIĆ, 2003: 52].

Korisno je sagledati odnos između akcije i komunikacije. Da li sama komunikacija može razrešiti neku situaciju? Premda je svakom poznat stav da „dela govore više od reči”, ponekad se u praksi odnosa s javnošću komunikaciji pridaje nesrazmerno velika uloga. Ipak, uobičajeno je da su u odnosima s javnošću glavne aktivnosti skoncentrisane oko onoga što je već urađeno, a ne oko onoga što je rečeno. Naravno, postoje izuzeci kada „nešto što je rečeno” postane događaj (recimo, kada osoba na vlasti ili visokom položaju iznese neki komentar sa negativnom konotacijom ili da neku drugu netolerantnu izjavu). U svakom slučaju, sklad između akcije i komunikacione komponente je preduslov uspešnog realizovanja programa odnosa s javnošću. Komunikacija, izolovana od akcije, nije od velike koristi. Komunikaciona strategija podržava akcioni plan na neki od sledećih načina: (1) informiše unutrašnje i spoljašnje ciljne javnosti o preduzetoj akciji; (2) uverava te javnosti da podrže i prihvate tu akciju; i, ukoliko je to moguće; (3) podučava javnost veštinama uz čiju pomoć bi se namere pretočile u akciju [KATLIP i saradnici, 2006: 378].

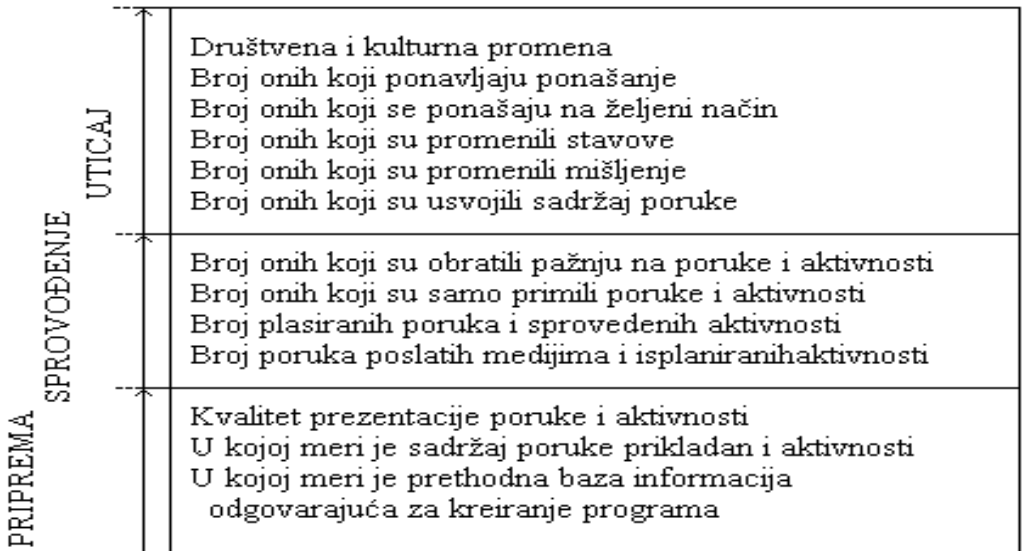
Pod akcijom u odnosima s javnošću podrazumevaju se društveno odgovorne radnje koje preduzimaju odeljenja za odnose s javnošću ili drugi delovi organizacije, a koje za cilj imaju promene u politici organizacije, proceduri, proizvodima i ponašanju. Izabrana akciona strategija služi uzajamnim odnosima organizacije i njenih javnosti. Dobro osmišljena akciona strategija proističe iz razumevanja problemske situacije, odnosno, dobro urađene analize problema. Težište akcione strategije mora biti usmereno prema merama za podešavanje i prilagođavanje unutar organizacije.



**Slika br. 10** Model otvorenog sistema u odnosima s javnošću  
[KATLIP i saradnici, 2006: 215]

Kroz akcionu strategiju u praksi odnosa s javnošću otelotvoren je model otvorenih sistema, kao i Grunigov koncept „dvosmerno simetričnih” odnosa s javnošću. Model otvorenih sistema (slika br. 10) počiva na dvema glavnim pretpostavkama: (1) da je promene jednako moguće izvesti, kako unutar organizacije, tako i u javnostima koje je okružuju i da je (2) rezultat ovih promena obostrana korist – kako za samu organizaciju, tako i za javnosti koje je okružuju. Ako se akciona komponenta strategije smatra pokretačkom snagom programa, onda komunikacija, tipično vidljiva komponenta, služi kao „katalizator” programa koji „tumači” i „potpomaže” plan akcije [KATLIP i saradnici, 2006: 381]. Prvi korak, kada je o komunikaciji reč, odnosi se na formulisanje poruke. Poruka mora, u prvom redu, da bude jasna i razumljiva. Komuniciranje s javnošću biće efikasno i efektivno ukoliko je ono primereno datoj situaciji (kontekstu), vremenu, mestu i ciljnoj grupi.

Poslednja etapa u procesu upravljanja odnosima s javnošću odnosi se na procenu (vrednovanje ili evaluaciju) realizovanog programa. Iako se ovoj aktivnosti nekada pridavalo malo pažnje, stručnjaci za odnose s javnošću su sve češće u obavezi da podnose dokumentovane i merljive rezultate poslovodstvu. Sama činjenica da su definisani ciljevi, strategije i taktike i da su stvoreni formalni uslovi (definisani program ostvarivanja), kao i uslovi podrške (finansijske, kadrovske, tehničke i dr), ne znači dovoljnu garanciju da će željeni efekti biti ostvareni. Postoje različite mogućnosti i okolnosti (objektivne, subjektivne, interne i eksterne) koje mogu da ometu ili dovedu u pitanje izvršavanje aktivnosti odnosa s javnošću. Samim tim može biti dovedeno u pitanje ostvarivanje željenih efekata u celini ili nekih njegovih delova i aspekata. Osim toga, postoji mogućnost da su definisani ciljevi nerealni, odnosno da nisu usklađene prednosti i nedostaci organizacije sa šansama i pretnjama u okruženju, što nužno dovodi do odstupanja od željenih efekata [CVETKOVIĆ, 2003: 56].



*Slika br. 11 Faze i nivoi u vrednovanju programa odnosa s javnošću [KATLIP i saradnici, 2006: 408].*

Uprkos postojanju različitih kvantitativnih metoda i merljivosti sredstava uloženi u odnose s javnošću, dokazivanje pozitivnog efekta ove poslovne funkcije preko kvantitativnih mera je prilično otežano. To nije lako demonstrirati ni u slučaju kompanije koja pravi odlične poslovne rezultate. Profesor Pavlović u ovom kontekstu navodi primer preduzeća „Štark“ koje spada u vrh konditorske industrije u ovom delu Evrope [PAVLOVIĆ, 2004: 68-69]. U ovom beogradskom preduzeću marketing uključuje i funkciju odnosa s javnošću. Teško je, očigledno, razdvojiti i precizno raščlaniti učinak združenih napora (slika br. 12) da se poboljša komunikacija i izazovu promene stavova i ponašanja u javnom mnenju od doprinosa ostalih učesnika – radnika, dizajnera, trgovaca, eksperata za politiku cena, vrhovnog menadžmenta, itd. To je jedan od razloga zašto je tek 1977. godine (u SAD) održano prvo savetovanje na temu merjenja efikasnosti odnosa s javnošću [VRAČAR, 1996].



*Slika br. 12 Združeno delovanje komunikacionih sredstava na javno mnjenje [PAVLIČIĆ i saradnici, 2006: 13]*

Sve češći izvor informacija o nekoj kompaniji je ono što „procuri” od zaposlenih, a nađe se u rukama štampe, bilo namerno ili slučajno, a to treba da bude nešto što je vest, iako je takva informacija ograničena kontekstom. Reagujući na napred iznete stavove, najnovija istraživanja usredsređena su na dinamičke sposobnosti definisane kao kapacitet organizacije da smišljeno kreira, proširi ili modifikuje svoju bazu resursa. Firme moraju aktivno da rade na tome da se preorganizuju kroz proširivanje i modifikovanje poslovanja. Uočava se da novi otklon prema dinamičkim sposobnostima ispostavlja zahtev da firme moraju eksplicitnije da razumeju dinamiku tržišta. Iz marketinške perspektive dinamičke sposobnosti pomažu firmi da identifikuje prilike na tržištu i potom uđu u novi biznis kroz stvaranje novih proizvoda, odnosno viši nivo usluge.

## ZAKLJUČAK

Na početku, odnosi s javnošću su samo pomagali organizacijama, davajući odgovore na jednostavno pitanje: *Kako će organizacija saopštiti* neku novost javnosti? Aktivnosti odnosa s javnošću svodile su se na oblikovanje i dostavljanje poruka dobijenih od menadžmenta. Međutim, počev od 60-ih godina XX veka, na talasu svekolikih društvenih promena u razvijenom delu sveta, pojavio se novi oblik odnosa uprave i odnosa s javnošću. Naime, čelni ljudi velikog broja organizacija počeli su ispostavlјati nove zadatke pred stručnjake za odnose s javnošću, tražeći odgovore na pitanje: *Šta će organizacija saopštiti* javnosti po pitanju neke problemske situacije? Najzad, počev od 80-ih godina prošlog veka, odnosi s javnošću, osim problema komunikacije, počeli su se baviti i iznalaženjem odgovora na pitanje: *Šta će organizacija da uradi* po pitanju neke problemske situacije?

Korišćenje odnosa s javnošću u marketinga i njegovih tehnika može da utiče na veći kvalitet i poboljšanje efektivnosti i efikasnosti kompanija. Posebno je važno da se uhvati korak sa razvijenim zemljama koje već uveliko u praksi koriste na sve načine odnose s javnošću i sve više napora ulažu da se marketing usmeri „ka gore” i iskoristi njegov uticaj na „kreiranje politika” i „strateški razvoj”. Neophodno je utvrditi efektivnost kampanja (preporuka za dalja istraživanja). i sprovesti istraživanja vezana za pretpostavke za prime-

nu koncepta i tehnika odnosa s javnošću u marketingu, kako u drugim oblastima, tako i u oblasti kreiranja i primene strategija ekonomskog rasta, koji je danas od posebnog značaja za sve države.

## LITERATURA:

1. Blek, S., *Odnosi s javnošću*, CLIO, Beograd, 2003.
2. Collis, D.J., Montgomery, C.A., *Corporate Strategy: Resources and the scope of the firm*, Chicago, McGraw-Hill, 1997.
3. Cvetković, Lj.V., *Odnosi s javnošću*, Univerzitet u Nišu – Tehnološki fakultet u Leskovcu, Leskovac, 2003.
4. Drucker, P., *The Practice of Management*, Harper and Row, New York, 1954.
5. Filipović, V., M. Kostić i S. Prohaska, *Odnosi s javnošću*, Beograd, 2001.
6. Gray, R.E., Balmer, J.M.T., Managing Corporate Image and Corporate Reputation, *Long Range Planning*, 1998, 5(5): 659-702.
7. Grunig, J., Hunt, T., *Managing Public Relations*, Rinehart and Winston Inc., Orlando, 1984.
8. Grunig, J. and T. Hunt, *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart and Winston Inc., Orlando, 1984.
9. Habermas, J., *Javno mnjenje*, Kultura, Beograd, 1969.
10. Hatch, J.M., Schultz, M., Relationship between organizational culture, identity and image, *European Journal of Marketing*, 1997, 31(5/6): 356-365.
11. Katlip, S.M., A.H. Senter i G.M. Brum, *Uspješni odnosi s javnošću* (deveto izdanje), Službeni glasnik, Beograd, 2006.
12. Kitchen, P.J. and T. Proctor, The Increasing Importance of Public Relations in Fast Moving Consumer Goods Firms, *Journal of Marketing Management*, 7(4): 357-370, 1991.
13. Kotler P., Keller K.L., *A Framework for Marketing Management*, 3<sup>rd</sup> ed, Prentice Hall, 2007.
14. Ljubojević, Č., *Menadžment i marketing u sportu*, Želnid, Beograd, 2001.
15. Pavličić, N., Begu, B., Cerović, R., *Odnosi sa javnošću* (priručnik), Vlada Republike Crne Gore – Uprava za kadrove, Podgorica, 2006.
16. Pavlović, M., *Odnosi s javnošću* (drugo dopunjeno izdanje), Megatrend – Univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2004.
17. Porter, E. M. and Kramer, R. M. , *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*, Harvard Business Review, 2002.
18. Riznić, D., Vojinović, B., *Menadžerska sredstva i alati u funkciji regionalnog razvoja Srbije*, Tehnički fakultet Bor, 2010.
19. Smit, P.R., *Marketinške komunikacije*, Clio, Beograd, 2002.
20. Stanković, Lj., Đukić, S., *Društvena odgovornost preduzeća – osnov za kreiranje vrednosti*, TEME, Niš, 2007, str. 229-242.
21. Stavrić, B., Riznić, D., *Osnovi teorije organizacije*, KIZ Centar, Beograd, 2007.
22. Tomić, Zorica, *Komunikologija*, Čigoja, Beograd, 2003.
23. Verčić, D., F. Zavrl, P. Rijavec, G. Ognjanov i A. Brbaklić, *Odnosi s medijima*, Pristop, Beograd, 2004.
24. Vuković, M., Rstić, P., *Poslovna etika*, VŠSS za menadžment u saobraćaju, Niš, 2010.



# PUBLIC RELATIONS AND NEW MARKETING STRATEGY

Dejan Riznić<sup>4</sup>, Milovan Vuković<sup>5</sup>, Aleksandra Vuković<sup>6</sup>

**Abstract:** *Fast and sudden changes in company's environment at the time of intensifying globalization often pose threats to its smooth operation and survival. In order to survive organizations need to respond promptly, activating different mechanisms of adaptation. The establishment of public relations is one of the mechanisms through which organizations can avoid or easily go through certain difficulties. The role of public relations comes down to the building of „a bridge of confidence" between the organization (issuer) on one side and the public (receiver), on the other side. The connective tissue of "the bridge", which enables mutual trust, understanding and appreciation between the organization and the public, is nothing more than information that is transmitted in both directions. The paper explains the role and contribution of public relations in the development of new marketing strategy, in order to describe the use of marketing principles and techniques to promote ideas, behavior, and a solution of an economic problem. Principles and techniques of public relations are used by institutions and organizations aiming at behavioral change for the common good of individuals and communities and development of new strategies of economic growth. The ultimate form of public relations relates to scientifically guided processes aiming at solving organizational and economic problems. Experts who perform this type of public relations rely on theoretical assumptions that are relevant for problem solving. Local companies are faced with the challenge of overcoming superficial attitudes towards marketing and fulfillment of sustainable long-term competitive position in the market that will yield profit and shareholder value.*

**Key words:** *public relations, marketing, economy, strategy.*

**JEL classification:** M30

---

<sup>4</sup> Ph. D. Dejan Riznić, Associate Professor, University of Belgrade, Technical Faculty at Bor, Vojske Jugoslavije 12, driznic@tf.bor.ac.rs

<sup>5</sup> Ph. D. Milovan Vuković, Associate Professor, University of Belgrade, Technical Faculty at Bor, Vojske Jugoslavije 12, mvukovic@tf.bor.ac.rs

<sup>6</sup> Ph. D. Aleksandra Vuković, Professor of professional studies, High school train, Belgrade





## MOĆ ISTINE ILI ISTINA MOĆI U NOVOJ MEDIJSKOJ REALNOSTI?

Sladana Stamenković<sup>1</sup>, Vesna Milenković<sup>2</sup>

**Sažetak:** *Medijska industrija u informatičkom društvu predstavlja jedinstvenu digitalnu mrežu sastavljenu od pojedinačnih mreža u čijoj je osnovi objedinjena tehnologija trgovine ljudskom pažnjom. Pažnja medijske publike vrednija je valuta od bankarske, tvrde teoretičari medija. Istovremeno, mediji čine izuzetno značajan deo svakodnevnog života ljudi, jer oko sedamdeset odsto svog budnog vremena provode uz neki medij, dok radu posvećuju nešto više od dvadeset odsto vremena. Mediji sve više poruka šalju publici. I za jedne i za druge je važno da postignu cilj: medijima da dopru do publike, publici da dobije potrebne poruke. U ovom radu bavićemo se promenama u strukturi medijske industrije i medijske publike u digitalnom dobu.*

**Ključne reči:** *digitalizacija, novi mediji, medijski sadržaj, publika, internet*

**JEL:** D83, D85

### UVOD

Razvoj medijske industrije nije samosvojan, on je deo ukupnog društvenog razvoja i njegov važan element promocije. Digitalne medijske tehnologije omogućavaju nove komunikacione kanale preko kojih se brže dolazi do neophodnih informacija, s jedne, i plasiranja informacija koje su važne korisniku, s druge strane. I jedno i drugo je brzo i lako, dostupno svima širom sveta. Zanimljivo je poređenje Interneta sa „informativnim švedskim stolom“ sa koga se uzima onoliko informacija koliko je korisniku potrebno i kada mu je potrebno. Informacije mogu biti korišćene za informisanje, obrazovanje, zabavu, ali i za poslovanje za koje ne postoji efikasniji i brži način. Dok je u vreme tradicionalnih medija bilo važno sredstvo, odnosno sistem prenošenja poruka do masovne

<sup>1</sup> Mr Sladjana Stamenković, Centar za razvoj obrazovanja dece, Niš, Cara Dušana 84 a; mail: sladjastamenkovic@yahoo.com

<sup>2</sup> Vesna Milenković, Centar za razvoj obrazovanja dece, Niš, Cara Dušana 84 a; mail: vesna\_milenkovic@yahoo.com

publike, danas je, sa spajanjem komunikacionih kanala, u središtu pažnje sadržaj poruke. Mediji agresivno istražuju potrebe i interesovanja konzumenata i potom stvaraju poruke koje su usmerene na zadovoljavanje tih potreba. "Privlačenje pažnje korisnika medija od ključnog je značaja za oglašivače koji troše milijarde dolara godišnje da bi ciljnim grupama medijske publike preneli svoje poruke" [POTER, 2011:95]. Vrednost oglašavanja na globalnom nivou u 2012. godini uprkos krizi dostići će cifru od 465,5 milijardi dolara i tako porasti u odnosu na prethodnu godinu za 4,9 odsto. Internet će ostvariti rast od 12,8 odsto, televizija za pet, a štampa za svega 0,5 odsto, pokazuje prognoza globalnog oglašavanja istraživačke kompanije **Stratedži analitiks (Strategy Analitics)**. Ed Barton (Ed Barton), direktor sektora za digitalne medijske strategije **Stratedži analitiksa**, predviđa da će prihodi od oglašavanja nastaviti da rastu i tokom narednih godina i da će 2014. godine dostići vrednost od 500 milijardi dolara.

## MEDIJSKA (R)EVOLUCIJA

Umrežavaju se ljudi i tržišta. Iz vremena u kome su informacije i vesti bile u posedu manjine, prešlo se u fazu kada su u rukama većine. **Osamdeset pet posto ljudi širom sveta koji su spojeni online šalju i primaju poruke e-pošte, a 62 odsto njih komuniciraju putem stranica za društveno umrežavanje**, naročito u Indoneziji, Argentini i Rusiji gde je najveći procenat korisnika. Oko osam od deset Indonežana i oko 75 posto ljudi u Argentini, Rusiji i Južnoj Africi posete stranice za društveno umrežavanje, pokazala je nova anketa koju su sprovedli Ipsos i Reuters. Činjenica da oko šest ljudi od deset širom sveta koristi društvene mreže i forume, ukazuje na transformaciju u načinima komuniciranja ljudi. **Korišćenje e-maila najveće je u Madarskoj**, gde 94 posto ljudi komunicira online. Brojke su slične u Švedskoj, Belgiji, Indoneziji, Argentini i Poljskoj. Kao i u mnogim drugim segmentima funkcionisanja društva, siromaštvo je i ovde najveći svetski problem i u novom, informacionom društvu pojavljuje se kao *digital divide* (digitalni, tehnološki jaz).

Živimo, dakle, doba društvenih medija (*Social Media*), koji su omogućili da se stvara i razmenjuje najraznolikiji sadržaj između velikog broja korisnika Interneta, zamenjujući proces *jedan prema mnogima*, procesom *mnogi prema mnogima*. To je zapravo rezultat treće medijske revolucije. Prvi veb sajt pojavio se u Evropskoj organizaciji za nuklearna istraživanja-CERN u Ženevi gde je dve godine ranije predstavljen prvi internet servis World Wide Web. Danas postoji više od 150 miliona sajtova, a broj korisnika interneta se iz sekunde u sekundu povećava. Do kraja druge decenije ovog veka procenjuje se da će dve trećine čovečanstva na planeti biti „umreženo“. Radiju je trebalo 38 godina da ostvari tržište od 50 miliona konzumenata, televiziji 13 godina, Internetu 4 godine, iPod-u 3 godine, a Facebook-u 2 godine. Sa razvojem komunikacionih tehnologija i uvećanjem broja platformi, raste i mogućnost manipulacije ljudskom pažnjom. Eksplozivan razvoj medijskih tehnologija marginalizuje fizički svet, promovišući simboličko okruženje i simulirane konstrukte stvarnosti. I oduševljeni korisnici i protivnici novih tehnologija u jednom se slažu: neminovno je njihovo poznavanje, jer one u spoju sa društvenom interakcijom menjaju stvarnost. U doba dominacije tehnologije i slobodnog tržišta, istovremeno sa bitkom za dominantne „kulturne“ vrednosti, u istom prostoru, vode se i cyber ratovi, bilo nezavisno od realnosti ili kao prethodnica, podrška ili otpor teroru i ratovima što se vode u realnom prostoru i vremenu.

“Kolonizacija, tj. ekspanzija u virtuelnom prostoru, najčešće znači i dominaciju u domenu politike, ekonomije i društvene realnosti, a vredi i obratno“ (Vuksanović, 2011: 22) .

Sušтина je u ideji da se reakcije gledalaca, čitalaca, mogu stvoriti i usmeriti u određenom pravcu. Stručnjaci za marketing ističu da je prosečnom mozgu potrebno sedam puta da ponovi istu reklamnu misao da bi se izazvala težnja za posjedovanjem stvari. Sve opasnosti vezane za virtuelno komuniciranje vrebaju na različitim poljima – političkom, ekonomskom, tehničko-tehnološkom i privatnom (usamljen u gomili, čovek modernog društva razmišlja više instiktima nego intelektom), [BAL,1997:68] a ipak se društvo sve više seli u informacione sisteme, na mrežu. Rasprave o efektima korišćenja novih komunikacionih tehnologija ne negiraju da se u osnovi može govoriti o različitim efektima, ali da društvenu interakciju pokreću i njima upravljaju ljudske potrebe za informacijom. Da li će korišćenje novih tehnologija doprineti socijalnoj izolovanosti u odnosu na rast društvene interaktivnosti?

## DIGITALIZACIJA I GLOBALIZACIJA

Velike globalne promene koje donosi Internet, koje se već događaju, a posebno one koje se predviđaju u narednoj deceniji, menjaju ne samo medije, već i sve segmente društva. Neka će zanimanja i profesije nestati, veliki broj novih će nastati u sasvim novoj grani privrede čiji su važni delovi industrija upravljanja znanjem, industrija komunikacija, industrija zabavnih medija, kao i industrija obrazovanja i sticanja znanja. Niti jedan od deset najtraženijih poslova u 2010. godini, nije postojao 2004. godine, studenti se već pripremaju za poslove koji još ne postoje, tehnologijama koje još nisu pronađene. Tradicionalne granice između medija nestaju otkako im je zajednički kompjuterski modem. Najznačajnije tendencije u medijskoj industriji diktira razvoj Interneta, za koji se do kraja druge decenije ovog veka predviđa da će biti sveprisutan, pa će i svi proizvodi, kao i osamdeset odsto svih informacija u svetu biti dostupno onlajn. Neki futuristi su pre više decenija tvrdili da se medijska industrija kreće ka spajanju u jedan medij „jedinstvenu digitalnu mrežu ogromnog kapaciteta, sastavljenu od pojedinačnih mreža, koja će spojiti ono što su izdvojene oblasti računarstva, telefonije, emitovanja programa, filma izdavaštva“. U zemljama u tranziciji, još uvek traje bitka televizije sa Internetom za prevlast i korisnike. Što zbog spore digitalizacije, što zbog siromaštva, tradicionalni mediji se još ne predaju. Ipak treba da znamo da nove medijske tehnologije donose nezaustavljive promene na medijskoj sceni i suštinski menjaju način na koji doživljavamo medije i odnos prema medijskom sadržaju. Novi mediji utiču takodje na ekonomsku, socijalnu i političku strukturu medijske industrije. Uvođenjem digitalnih servisa aktuelizuju se pitanja ne samo fragmentacije publike, već nužno i fragmentacije javne sfere, umanjeње socijalne integrativne uloge medija, smanjenje prihoda od reklamiranja (zbog ekstremne fragmentacije publike) ili, pak, koncentracije medija, izdvojenost onih delova društva koji ne mogu da isprate troškove prelaska na digitalno emitovanje.

### 3.GLOBALNE INFOKOMUNIKACIONE PROMENE

Na globalnom nivou vidljive su promene:

- *porast vrednosti medijskog i telekomunikacionog tržišta, ukрупnjavanje i medijska koncentracija i sve veći uticaj ekonomskih faktora na programske sadržaje* – Multinacionalna medijska industrija, multinacionalne kompanije i svetske finansijske institucije snagom svoje moći i raspoloživih resursa inaugurišu medijsku superiornost svoje informacije u službi i korist svojih interesa. Takvim pristupom uspostavljanja globalnog tržišta i kontrole plasmana programskog sadržaja, informacija umesto pluralnog karaktera dobija manipulativni, bez obzira da li je u osnovi ideološki ili komercijalni razlog. Polazna tačka za razumevanje prirode globalne kulture jeste globalna tržišna ekonomija, čiji su mediji samo jedan deo. Snaga te tržišne ekonomije stvorila je veliki paradoks: ekspanziju formalne demokratije, ali slabljenje njene suštine i sve veći osećaj političke nemoći. Globalni medijski sistem možda neće proizvesti komercijalne robote, ali će zato raznim sredstvima i posredstvom kontinuirane indoktrinacije komercijalnim vrednostima obezbediti na milijarde konzumenata, htela to publika ili ne [HERMAN, MEKČESNI,2004:289].

- *dolazi do fragmentacije publike i gubljenja zajedničke osnove informisanja*, dok auditorijum raspolaze većom slobodom u načinu dobijanja informacija. Uvođenjem digitalne televizije publika ima u ponudi više sadržaja, uz odabir različitih vrsta prenosa i slobodu izbora pojedinačnih usluga u obliku i vremenu koje joj odgovara. Ono šta se vezuje za digitalnu televiziju jeste personalizacija ili „razmasovljavanje“ publike – više se ne govori o tome kako dopreti do publike kao mase koja u zakazano vreme prati određeni program, nego o pojedincu koji bira vreme i program i koga je neophodno pridobiti. Deviza nove, digitalne televizije je da publika može gledati šta, kad i kako želi [GREENBLAT:2000]. Međutim, digitalizacija je više od puke tehničke migracije jer se odnosi na proces sa društvenim, političkim i ekonomskim posledicama. Identitet savremenog čoveka je rezultat procesa njegove fragmentacije i multiplikacije, koji je nastao zbog sve većeg uplitanja medija u svakodnevni život [VUKSANOVIĆ:2007]. Divna Vuksanović iznosi gledište po kome medijska predstava stvara od čoveka robnu marku, putem koje on stiče svoj identitet u otuđenom obliku. Robna marka medijskog lika predstavlja auru u nestajanju originala, koju zamenjuju kopije sa svojim beskonačnim brojem ponavljanja. Ovo je proces u kojem savremeni čovek iščezava kao suština, a njegov identitet se pretvara u puku, tržišno osmišljenu, pojavnost. Stvaranje robne marke od čoveka u postmodernom svetu proizvodnje i potrošnje, nemoguće je bez medijskog posredovanja. Savremene reklame, bilbordi, spotovi i drugi medijski formati oblikuju čoveka po svojoj slici, te on gubi autentičnost i postaje proizvod samih medija. Putem ovog procesa čovek, kao medijski isposredovana pojava, postaje poruka za druge objekte i njihove interakcije.

- *legitimitet javnih servisa doveden je u pitanje i ovi mediji polako gube publiku* – uvođenje zemaljske digitalne televizije ujedno predstavlja i veliki izazov za javne servise: hoće li ovi mediji, koji se smatraju stubovima demokratskog poretka, preživeti u hiperkonkurentnom okruženju i da li će biti u stanju da i u budućnosti ispunjavaju svoju društvenu ulogu? Uloga javnih servisa, kao garanta građanskih prava na slobodno informisanje i otvorenih foruma za javne debate, naročito je važna u mladim demokratijama i zemljama u tranziciji. Međutim, javni servisi, kako pokazuju trendovi, polako gube publiku, naročito mladu, koja se sve više okreće novim, modernijim ponudama i uslugama. Istovremeno promene na informativnom tržištu u skladu sa potrebama prilagodjavanja ekonomskim

interesima vlasnika doprinose promenama u strukturi medijske ponude u korist komercijalizovanih oblika jeftine zabave, kiča. Forsiraju se programski formati zasnovani na tabloidnom, senzacionalističkom pristupu, ozbiljno novinarstvo ostaje u arhivi sa tradicionalnim poimanjem medija kao čuvara javnih interesa.

- *tradicionalna regulativa postaje neadekvatna i traže se nova, inventivna rešenja* – zbog uticaja koji mediji imaju, posebno elektronski u ostvarivanju ljudskih, građanskih i političkih prava građana i potrošača, medijska privredna aktivnost predmet je specifičnog sistema regulacije. Taj sistem treba da obezbedi ravnotežu između zahteva koji se tiču slobode i pluralizma medija, slobode izražavanja i čitavog niza kulturno-obrazovnih ciljeva, sa jedne strane i zahteva da se obezbede tržišna konkurencija i ravnopravni uslovi poslovanja, s druge strane. Iako zakoni u pojedinim zemljama ograničavaju medijske vlasnike da mogu posedovati samo jednu vrstu medija, zakoni za regulaciju digitalnih medija mnogo su manje restriktivni, a digitalni mediji mogu da simuliraju sve ostale medijske platforme. Primer za to su integrisane redakcije. Međunarodne imperije povezuju novine, izdavačke kuće, filmske studije, diskografske kuće i tematske zabavne parkove na mnogim i različitim mestima. Monopol koji nije moguć u okviru jedne zemlje zamenjuje se oligopolom koji se može stvoriti na međunarodnom nivou. Dosledna i adekvatna regulacija, jedan je od glavnih mehanizama za obezbeđenje pluralizma medija, kulture i jezičke raznolikosti i racionalnog korišćenja frekventnog spektra.

## PUT KROZ INFORMACIONU MEĆAVU

Granice između stvarnog i virtuelnog sveta izgubiće se, a razvijeni vidovi međuličnih *sajber* medija postaće sastavni deo svakodnevnog života mnogih ljudi. Virtuelne konverzacije danas se obavljaju u sajber prostoru, mnogi korisnici međusobno razmenjuju poruke gotovo istom brzinom kao kada bi se nalazili u istoj prostoriji. Živimo simultano u ova dva sveta u okolnostima koje kreiraju svojevrсни socijalni miks – od našeg postojećeg okruženja napravile su mešavinu polustvarnog, poluvirtuelnog sveta. Predviđanja da će se veštačka inteligencija, koja će upravljati kompjuterima budućnosti, razviti u tolikoj meri da će predstavljati zamenu u komunikaciji među ljudima već se ostvaruju. Automatski mejlovi koje dobijamo, jer je naša adresa zabeležena, jer smo stalni korisnici ili povremeni posetioци određenih sajtova, kao i brojna obaveštenja, stvarna su komunikacija dva kompjutera.

Smatra se da relativna sloboda interneta od komercijalnih i političkih pritisaka u kombinaciji s njegovom pristupačnošću i interaktivnošću, čine ga tehnološkom inovacijom koja na jedinstven način doprinosi demokratiji, kao i da je to medij koji izmiče cenzuri, regulaciji i komercijalizaciji kao nijedan drugi pre njega. To je optimistički stav koji pripada tehnooptimistima, nasuprot kome stoji stav zastupnika negativnih efekata, tehnopesimista: globalna mreža ne podstiče komunikaciju već izolaciju u kojoj se ljudi ne obraćaju pravim ljudima, već bestelesnim ekranima, te da je reč o dehumanizujućoj tehnologiji koja podstiče širenje antisocijalnih poruka. Koliko pozitivnih, ipak je više negativnih shvatanja fenomena (pre)obilja informacija koje donosi digitalizacija. O tome svedoči i dugačak spisak sinonima koji označavaju jednostavnu ideju prijema prekomerne količine informacija: informacijsko obilje, zasićenje, opterećenje, zagađenje, poplava, zagušenje, prezasićenost, zamor, blato. Preobilje informacija, kojem je izložen korisnik digitalnih (novih)



medija, podrazumeva rastući broj e-mailova, glasovnih poruka, fleš vesti i elektronskih slika kojima smo svakodnevno zatrpavani rezultira stresom, konfuzijom, smanjenom mogućnošću da kontrolišemo sopstveni život. Slobodno vreme se skraćuje, globalno selo povećava, a usamljenost raste. „Puno je informacija koje kruže novim sredstvima informisanja, što neki porede sa informativnom džunglom, a drugi sa informacionom mećavom. Koji god izraz da se upotrebi, hiperprodukcija informacija postoji i čovek nema ni snage ni vremena, da bukvalno za 24 sata iskoristi sve što bi mogao.... Naročito je opasno što se sada nude informacije iza kojih ne stoji garant da su tačne, proverene i kvalitetne“ [RADOJKOVIĆ,2007:3]. Reč je dakle o stanju u kome je usled velikog broja informacija kojima je čovek izložen teško doneti odluku, o situaciji u kojoj se većina informacija o svetu i ljudima saznaje putem medija, a sve ređe ličnim iskustvom. Umesto da sam proizvodi značenja, izložen mentalnim predstavama medija, ljudski mozak prinuđen je da traži put kroz šumu informacija. Uz stanje koje odlikuje „informaciona mećava“ savremenim medijima posebno televiziji i Internetu, pripisuje se da su, pružajući parcijalnu verziju i sliku stvarnosti, zamenili tradicionalna dijaloška sredstva dolaženja do istine i usvajanja kulturnih paradigmi. Posebno je važno da više nema „čuvara kapija“ (gatekeepers). Tehnološka unapređenost razvijanjem različitih oblika komunikacione prakse doprinela je uspostavljanju specifičnog odnosa prema realnosti. Mediji posreduju u prikazivanju stvarnosti na šta se publika, dugotrajnom upotrebom navikla, prihvatajući te slike stvarnosti kao stvarnost samu, isključujući sve činioce koje mogu da utiču, odnosno oboje tu sliku stvarnosti. Svejedno da li je reč o ideološkim ili komercijalnim merilima. Definišući pojam simulacija i simulakruma kao proces kojim se zanemaruje stvarnost, odnosno kao operaciju kojom se od stvarnog procesa odvrća „njegovim operativnim dvojnikom, metastabilnom, programskom, nepogrešivom označavajućom mašinom, koja nudi sve oznake stvarnog i ostvaruje kratke spojeve svih njegovih peripetija“ [BODRIJAR, 1991:6]. Žan Bodrijar (Baudrillard) imao je na umu tehnike medijskog preoblikovanja stvarnosti. Baveći se kritikom manipulacije, Filip Breton smatra da nam je potrebna veština dešifrovanja poruka koje su svuda oko nas, koje nas najčešće odvajaju od sveta, ali da nam nedostaje kultura analize poruke. „U današnje vreme se društvena nejednakost ogleda upravo u našoj sposobnosti ili nesposobnosti da analiziramo primljenu poruku i tako izbegnemo moguće posledice“ [BRETON, 2000:180].

Od toga kako gledaoci, slušaoci i čitaoci koriste medije, zavisi da li će mediji biti njihovo sredstvo ili će publika, budući medijski nedovoljno pismena, koristeći medije automatski, postati sredstvo medija za programiranje u skladu sa željenim porukama. I to je, svakako, prednost koju će koristiti vršnjaci Gugla, rođeni uz televiziju i rasli sa razvijanjem socijalnih mreža: Fejsbuka, Majspejsa, Guglplusa i Tvitera. „Četvrtaci će osnovnu školu završavati u digitalizovanom televizijskom svetu sa mogućnostima koje pruža, na primer, televizija na zahtev, uz sve ostale prateće sadržaje i njima dostupne već sad na internetskim multimedijalnim portalima i pametnim telefonima.“ Ovi *digitalni urođenici* pokazalo se da na sasvim različit način komuniciraju i na masovnom i na interpersonalnom nivou od svojih roditelja koji su po istom autoru nazvani *digitalnim pridošlicama (emigrantima)*. Posebno polje interesovanja su društvene (socijalne) mreže koje generišu najveći deo onoga što se danas smatra „građanskim novinarstvom“. Ono podrazumeva da sada svako može da kreira i distribuira informaciju, a ne samo novinari i da takva vest postane globalna senzacija. Glavni negativni aspekti su opasnost smanjenja ličnih kontakata i svega što oni donose javnosti i stvari koje bi morale ostati privatne prirode te prevelikog zasipanja nebitnim informacijama. A pozitivni se nalaze samo na drugoj strani iste perspektive –





širenje mreže prijateljstva i lakše održavanje kontakta, veća transparentnost i lakši dostup bitnim informacijama.

## NEKE TEORIJE UTICAJA MEDIJA

Moć i uticaj medija, teme su stare koliko i mediji, a medijske manipulacije i manipulacije medijima rastu i umnožavaju se proporcionalno tehnološkom razvoju posebno od pojave radija i televizije. U Sjedinjenim Državama, četrdesetih godina prošlog veka izgrađena je teorija da publika koristi televiziju da bi zadovoljila izvesne potrebe, zabavila se i informisala. Džon Fisk, pristalica ove teorije smatra da televizija i gledaoci međusobno opšte. Ovaj funkcionalan pristup ponašanju publike sklon je da smanji manipulativnu, ideološku ulogu medija i ublažava dugotrajne efekte selektivnog predstavljanja činjenica i odobrenih akcija. Model pripisuje daleko veću moć tumačenja publici. “Televizija i njeni programi ne deluju na ljude. Gledaoci i televizija međusobno opšte“ [FISK,1989:37]. Kac i Lazarsfeld, američki socijalni psiholozi, protivnici Franfurtske škole u istraživanju uticaja medija, pristalice su teorije dvostepenog toka. Šezdesetih godina prošlog veka tvrdili su da ljudi žive u grupama i da su te grupe odrednice u formiranju društvenih gledišta. Naglašavaju da publika zna trenutno da reaguje na društvene i politički značajne informacije dobijene iz medija. Takođe, tvrde da su ugledni članovi grupe uticajnije od samih medija, iako su, možda, na ove ljude mediji već izvršili uticaj. Njihovo ideološko polazište bilo je da su mediji demokratske institucije koje svakoga uvode u glavni tok kulture.

Kanadski teoretičar, profesor lingvistike na Univerzitetu u Bostonu, Noam Čomski, dao je viđenje moći medija zasnovano na marksističkim postavkama. Prema njegovom “propagandnom modelu”, mediji se koriste kao sredstvo kontrole, stvarajući “neophodnu iluziju” koja je u interesu vladajuće klase. Stanovništvo je podeljeno na političku klasu koja predstavlja gornjih dvadeset odsto, “relativno obrazovanu i razborito artikulisanu” grupu, koja ima svoju ulogu u opštem odlučivanju - to bi bili direktori, pisci, profesori. Ta politička klasa mora da bude duboko „indoktrinirana”, da bi delotvorno obavljala svoju ulogu. Funkcija ostalih osamdeset odsto, u suštini svodi se na to da postupaju po naređenjima. Prema modelu Čomskog, funkcija medija jeste da kod potčinjenog dela naroda smanji sposobnost razmišljanja, a time ovu grupu vodi u stanje apatije. Čomski je bio vodeća ličnost u pokretu protiv vijetnamskog rata tokom šezdesetih godina XX veka, tvrdeći da su američki mediji uporno isključivali svaku mogućnost za postizanje mirnog rešenja sukoba, te da snose ogromnu odgovornost za produžavanje rata.

Koristeći se metodom analize sadržaja, Čomski je uporan u dokazivanju kako se neke teme namerno slabo obrađuju u medijima, usled uticaja moćnih industrijskih interesa. Na jednom primeru pokazao je kako je Njujork tajms za strahovite zločine koje je Indonezija počinila u Istočnom Timoru odvojio svega 175 centimetra novinskog stupca, za razliku od skoro 3000 centimetara dugog stupca posvećenog zločinima Crvenih Kmera u Kambodži. Čomski tvrdi da, iako su Indonežani zaista poklali mnogo više ljudi u Istočnom Timoru, “ostaje činjenica da je ta vest šturo obrađena samo zato što je oružje stizalo iz Amerike, Britanije i Holandije”[CHOMSKY,1992: 52]. Imao je i značajne primedbe na oslanjanje medija na izvore u Pentagonu u izveštavanju iz Zaliva, ali i na pristrasnost medija u izveštavanju o događajima na prostoru bivše Jugoslavije i načinu izveštavanja uoči i za vreme bombardovanja Srbije 1999.god. Stjuart Hol, osnivač Birmingemskog centra za studije

kulture, tvrdi da su masovni mediji najznačajniji aparat savremenog kapitalizma. Holov poseban doprinos istraživanjima masovnih komunikacija jeste u tome što je ispitivao i ideološku prirodu kodiranja medijskih poruka i rad same publike na njihovom “dešifrovanju”.

Da bi se otkrile skrivene vrednosti i pretpostavke, sadržane ne samo u medijskom tekstu, već i u radnji TV serije ili predmetu u tok šou ili drugom tipu emisije, koriste se ideološka, denotativna i konotativna analiza. Denotativna analiza uključuje opis predmeta, ljudi, odeće, govora, muzike, ambijenta, ugla kamere, sleda kadrova, oštine, iskrivljenja, boje osvetljenja, ose akcije, vrste i tempa montaže, pokreta, gesta i svega ostalog što se javlja ili čuje u okviru neke sekvence. Konotativna analiza, uglavnom je dvosmislenija i otvorenija za tumačenje nego što je to denotativna analiza. Mi se na nivou doslovnog značenja možemo složiti s tim šta smo videli ili čuli, ali se ne moramo slagati oko značenja ili asocijacija. „U celini, mediji funkcionišu na način koji je odraz udruženih interesa moćnih društvenih elita, što će reći grupa koje su u položaju da vrše raspodelu društvenih resursa“ [LORIMER, 1998: 10]. Lorimer na medije gleda kao na vitalnu kariku između vlade i običnih građana, ali i kao na učesnike u političkoj, ekonomskoj, socijalnoj i kulturnoj dinamici društvene moći. Oni su integrisani sa modernim društvom i ono bez njih ne može, kako tvrdi ovaj autor, nastavljajući time da što je društvo otvorenije za svačiji glas, to je uloga medija presudnija, da bi ta otvorenost i predusretljivost, u svakom času, prema mnogim i raznovrsnim interesima pojedinaca i grupa imala trajnost.

Kakav je i koliki uticaj nezaustavljivog i sve bržeg razvoja informacionih (komunikacionih) tehnologija dežurne su i aktuelne teme od tridesetih godina dvadesetog veka i definisanja teorije „masovne kulture“ (Adorno, Hornhajmer i Markuze) do teorije „digitalne kulture“ (Gir). Razlika među istraživačima uticaja medija ima, pre svega, u vrednovanju tog uticaja. Delotvornost masmedija ispoljena u okviru propagandnih kampanja u Evropi i Sovjetskom Savezu, od Prvog, pa do kraja Drugog svetskog rata, proizvela je uverenje da su masmediji moćno sredstvo u kontrolisanju ljudi. Pojava novih medija kombinovana s brzom urbanizacijom i slabljenjem tradicionalnih društvenih odnosa, mogu da opravdaju opštu pretpostavku da je publika relativno pasivna, naivna i da se posredstvom medija može njome manipulirati. Frankfurtska škola, koju je činila grupa evropskih teoretičara iz tridesetih i četrdesetih, kao i britanski kulturolozi iz šezdesetih i sedamdesetih godina XX veka, odani marksističkoj perspektivi pri analiziranju modernih društava, tvrdili su da su mediji moćni instrument društvene kontrole. Smatrali su da se, preko medija, masama nude lažna zadovoljstva, čime se razaraju individualna i osobenost kritičkog mišljenja. Ovi intelektualci (Maks Horkhajmer, Teodor Adorno i Herbert Markuze, radili su na Institutu za društvena istraživanja u Frankfurtu, do i posle Drugog svetskog rata), zastupali su stav “da je kulturni život modernih vremena duboko izmenjen usled kapitalističkog metoda masovne proizvodnje“ [LORIMER, 1998: 233].

Shvatanje da je publika prilično jednoobrazna u svojim reakcijama na podsticaje ili poruke masmedija, a pretpostavlja se da je reakcija trenutna, opisano je kao “efekat potkožne igle”, “narkodejstvo”, “model delovanja”. Ovaj bihejvioristički mit o svemogućim medijima prevaziđen je, ali postoje dokazi o prilično jasnom modelu podsticaja i reakcije u vezi s nekim posebnim delovanjem na publiku, koji ne mogu lako da se odbace. Orson Vels verovatno nije pretpostavio efekte svoje radio adaptacije “Rata svetova” 1938. godine. Više od šest miliona ljudi čulo je ovu emisiju, a najmanje jedan milion uplašio se ili uznemirio. Tvrdi se da je moć medija odgovorna za dramatične političke događaje (antivi-



jetnamske demonstracije, širenje terorizma, pad komunističkih režima u istočnom bloku). Međutim, kod mnogih primera nije jasno da li je televizija potpomogla nasilno izražavanje duboko ukorenjenog građanskog nezadovoljstva ili je sama uzrok tih nasilnih nemira. "Ovakve tvrdnje trebalo bi uravnotežiti alternativnim viđenjem medija kao nevidljive ruke establišmenta, naročito u periodima političkih i društvenih kriza" [MEK KVIN, 2000:235]. Mediji su u Sjedinjenim Državama dugo uticali da rat u Vijetnamu traje duže, a zatim, kada je javno mnjenje izrazilo drugačiji stav i oni su promenili pogled. Narkodejstvo na ličnom nivou sasvim je izvesno. Istraživanja pokazuju da su mnogi potvrdili, da dok gledaju televiziju požele da piju „tu“ kafu, „to“ hladno piće, da probaju „tu“ čokoladu. Što smo manje svesni da se u tim situacijama manipuliše, to je i poruka delotvornija. S tim u vezi ubacivanje sličica koje traju manje od osmine sekunde, tehnika sublimalnog ili podsvesnog reklamiranja zabranjena je, ali potvrđuje da televizija poseduje moć izazivanja željene reakcije, bilo da su gledaoci toga svesni ili ne.

Američke analize medija tokom pedesetih i šezdesetih pokušavale su laboratorijskim eksperimentima i istraživanjem društva da ustanove merljiv uticaj sredstava masovne komunikacije na ljudsko ponašanje. Njihov je zaključak da su mediji potpuno neškodljivi ili da tek podržavaju norme i vrednosti pluralističkog društva. Navodi se već unapred izgrađen stav publike, kao moćan filter medijskih poruka.

## MOĆ MEDIJA U DRUŠTVU GLOBALNIH MREŽA

*Krilo leptira nad Pacifikom može uzrokovati tornado u Japanu.* Tako je glasilo slogan teorije haosa u „umreženom“ društvu od pre nekoliko godina. Proces globalizacije, koji doživljava ekspanziju osim svojih, nesumnjivo, dobrih strana poput stvaranja „globalnog sela“, olakšanih komunikacija i trgovine ima i određene negativne konsekvence koje su se odrazile u velikoj meri i u državama evropskog kontinenta. U tom smislu može se govoriti o narastajućim raznim oblicima terorizma, čijem porastu pogoduje tehnološki napredak i klima globalnog sela, stvaranju medijskih monopola i oligopola, o stvaranju simbioze između kapitala koji poseduje medije i vlasti. Veoma razvijena globalna infosfera kojom se kreće sve veći broj medijskih poruka indukuje našu svakodnevicu: od oglašavanja različitih proizvoda, preko političkih, ekonomskih, vremenskih i informacija iz oblasti crne hronike. Ogromno tržište poruka kojem smo kao konzumenti izloženi, relativizuje istinu ukoliko im verujemo bez provere i neposrednog iskustva. Informativni prostor neopisivom brzinom umnožava podatke preuzimajući ih bez provere kao činjenice često bez ijednog dokaza. Razvoj Interneta doprineo je pojavi sasvim novih oblika komunikacije, ali i doveo do kvalitativnog pomaka u shvatanju pojma i suštine medija. Nprekidna *online* komunikacija, preko brojnih platformi suštinski menja proces formiranja javnog mnjenja i dijaloga u društvu. Zapravo dovodi do promene u samoj definiciji medija i do njihove podela na tradicionalne i nove. Nešto je ipak nepromenljivo: kada je reč o medijima uvek je reč o komunikaciji i informaciji, njihovom sadejstvu. Mediji su kao karakteristika modernog društva bili istovremeno i uzrok i posledica promena u visoko razvijenim industrijskim društvima, smatra Denis Mek Kvejl. Medij jeste sredstvo za prenošenje i razmenu informacije koja će omogućiti komunikaciju, bilo da je reč o tradicionalnim ili novim, zasnovanim na implementaciji novih tehnologija. Režis Debre međutim uvodi u svojoj „Mediologiji“ novu ulogu komunikacione prakse – transmisiju. Pod tim pojmom podrazumeva prenošenje informacija kroz vreme na relaciji

nekad-sada-u budućnosti [DEBRE,2000:25]. Transmisija je zapravo način nastanka i prenošenja kolektivnog pamćenja, kulturnih vrednosti, znanja, tradicije i iskustva sa generacije na generaciju, dok je za Debrea, komunikacija prenošenje informacija kroz prostor. Shvatanje medija kao komunikacionih kanala, posrednika ili sredstava ipak je pojednostavljeno. Njime se ne može objasniti niz strukturnih promena koje razvoj medija kroz informacione tehnologije donosi digitalnom dobu. Jer mediji ne predstavljaju samo prenosnike, posrednike u komunikaciji na šta je upozoravao Makluan definicijom da je medij poruka, „produžetak čoveka“ [MAKLUAN,1971:66]. On je medij posmatrao uvek u smislu rasta i razvoja, sa aspekta promena koje donosi. Fransis Bal je, baveći se ulogom novinara (medijatora) utvrdio da ona jeste u tome da posreduje, odnosno da povezuje refleksiju o društvu sa društvom samim.

Posebna, praktična moć medija se ogleda kroz propagandu, komunikaciju koja ima za cilj da ubedi primaoca poruke (persuasive communication). Na manipulativnu ulogu medija eksplicitno podleže i Đuro Šušnjić: „Danas postajemo svesni da tehnička sredstva za prenošenje poruka nisu pasivni posrednici između odašiljača i primalaca poruka, već kao i drugi posrednici, menjaju ne samo jezik, oblik i strukturu poruke, nego snažno utiču na odašiljača i primaoca poruke“ [ŠUŠNJIĆ,1977:112]. Asad Nuhanović tvrdi da se „u propagandi i manipulaciji ne teži razumevanju i dokazivanju mišljenja, već njegovom nametanju“ [NUHANOVIĆ,2005:178]. Ne mali broj savremenih medijskih teoretičara tvrdi da novi mediji funkcionišu po principima rodonačelnika savremene propagande Jozefa Gebelsa: 1) istina ne postoji, 2) sve informacije su irelevantne, 3) **istorija i sve medijske poruke su samo narativi i 4) istina je ono u šta ste izabrali da verujete**. Frank Esser je autor termina *tabloidizacija*: „Na mikro nivou možemo tabloidizaciju posmatrati kao *medijski* fenomen koji nameće medijima standarde koje traže publika i komercijalni interesi. Na makro nivou možemo tabloidizaciju posmatrati kao *društveni* fenomen koji potiče i simbolizuje promene u konstituciji društva“

## UTICAJ MEDIJA

O intenzitetu uticaja medija na sve segmente društvene zajednice, pozitivne ili negativne, manje ili veće, može se naširoko raspravljati. Sam uticaj je nesporan. Štamparija u XIV i fotografija u XIX veku imale su značajan uticaj na razvoj i uobličavanje modernog društva i kulture. Revolucija novih medija, odnosno prenošenje kulture na oblike produkcije, distribucije i komunikacije, asistirane računarima, mnogo je dublja od prethodnih. Dok je štamparija uticala na samo jedan stepen komunikacije kulture, distribuciju medija, fotografija na jednu vrstu komunikacije kulture, statičnu sliku, revolucija računarskih medija utiče na sve stepene komunikacije, uključujući prikupljanje, manipulaciju, skladištenje i distribuciju, kao i na sve vrste medija, kao što su tekst, statična slika, video, zvuk i prostorne konstrukcije. Podsetimo, negativne konotacije (tradicionalnih) medija se vezuju uglavnom za stvaranje kulture društvenog istomišljeništva u kojima grupe u društvu postaju više podležne medijskim manipulacijama. Medijima se pripisuje snažan uticaj na formiranje masovnog konzumentskog društva koje je uglavnom u kontrastu sa samostalnim odlučivanjem. Saobrazno dostupnosti i raširenosti, novi mediji, premašuju uticaje tradicionalnih medija. Digitalne alatke dramatično transformišu novinarstvo pa vest postaje žrtva sopstvene tehnologije. Na društvenim mrežama ona traje znatno kraće nego u tradicionalnim medijima: na Twiteru svega petnaestak minuta, na Fejsbuku nešto duže od



pola sata, u elektronskim medijima oko šest sati, onlajn, nešto duže, dok jedino još u štampi opstaje 24 sata. I tu će naravno (tehno)optimisti isticati prednosti novih komunikacionih tehnologija, povezanost, lični izbor sadržaja, interaktivnost, dok će (tehno) pesimisti u tome videti samo stalne težnje medijske industrije da uniformiše, depersonalizuje i uproseči individualnog konzumenta i da njime manipuliše. Nebitno je, pritom, da li se taj proces odvija iz komercijalnih ili ideoloških razloga. Digitalna tehnologija duboko je prodrila u naše živote, jer su podaci bilo koje vrste, od ličnih podataka, preko osiguranja, zaposlenja, obrazovanja, zakona, u najvećem delu u digitalnom obliku. Međutim, izraz „digitalno“ danas je mnogo više od podataka i mašina koje ih koriste. To je i široka lepeza „primena medijskih oblika koje omogućuje digitalna tehnologija, to znači govoriti i o virtualnoj stvarnosti, digitalnim specijalnim efektima, digitalnom filmu, digitalnoj televiziji, elektronskoj muzici, video igrama, multimedijima, svetskim mrežama [GIR,2011:17]. Najrazvijenije zemlje sveta najpre su ušle u informaciono doba i označavaju se kao informaciona društva čiji su glavni „proizvodni resurs postale informacije“ [RADOJKO-VIĆ,2007:47].

U novim okolnostima informacionog društva monopol u stvaranju duhovnog prostora (često hibridnog) pripada medijima. Oni to čine brišući geografsku distancu, osvajajući naše slobode, ali i mišljenja, stavove, navike i modele ponašanja. Jer ono što nam mediji šalju jeste osećaj realnosti, ali ne i realnost sama. Svetski magnat Bil Gejts svoju viziju virtualnog sveta vidi kao svet u kome su svi televizori i kompjuteri priključeni na globalnu inteligentnu mrežu[GEJTS,1995:205]. On smatra da nam nove medijske tehnologije neće posebno biti uočljive, već će se postepeno utopiti u naše okruženje i postati skoro nevidljive. Primer drastičnog uticaja svakako je uloga medijskog giganta, američke mreže CNN Teda Tardera početkom devedesetih godina XX veka u prvom Zalivskom ratu. Moć ove mreže u kreiranju politike bila je jednaka moći američke administracije. Mediji su kreirali značajne poteze međunarodne zajednice i na prostoru bivše Jugoslavije, plasiranjem informacija, od kojih su se mnoge pokazale netačnim. Najpre se po oprobanoj receptu dobije medijski rat, pa se tek onda kreće u oružani.

Dejstvo medija važno je u životu svakog pojedinca, društvene zajednice i čitave planete i nisu svi primeri poput prethodnih. Ovde se nameće primer nedavne uloge medija u procesu koji je doveo do ostavke predsednika Kristijana Vulfa u Nemačkoj. Ključnu ulogu odigrali su mediji koji nisu dozvolili da se korumpirani političar izvuče i pisali su o tome sve dok se nije povukao sa javne funkcije. Javne ličnosti imaju odgovornost pred javnošću i kada je reč o političarima njih najčešće kažnjavaju birači na izborima. Tu mogućnost imaju u zavisnosti od izbornog ciklusa na četiri, pet ili šest godina, zato su mediji tu da popune prazninu. Mediji u Nemačkoj su taj zadatak uspešno obavili, iako, prema ocenama medijskih analitičara, ta je zemlja po slobodi medija u sredini lestvice u odnosu na druge evropske zemlje.

U kontekstu značaja moći medija navodimo primer nekadašnjeg Blerovog (eks premijer Velike Britanije) medijskog savetnika, spin doktora Alistera Kembela, koji je pobornik „internacionalizacije komunikacije“ a kroz primer u periodu kosovske krize u „Fajnenšel Tajmsu“: „Dogovorili smo se da nijedna značajna novinska priča neće biti lansirana bez saglasnosti malog medijskog tima koji se o svemu dogovarao dva puta dnevno. Vojni lideri su kasnije pričali da su mogli potpuno da se usresrede na vojnu misiju tek kada je aktiviran taj međunarodni sistem upravljanja medijima“ (NIN. 4.2.2010:61,62)

## MEDIJSKA PISMENOST

Novi mediji mogu se posmatrati kao industrije koje komercijalizuju i standardizuju proizvodnju kulture [KELLNER,1989]. Ta definicija osvjetljava važnu osobinu medija: biznis koji proizvodi, distribuira i prodaje tržišne proizvode. Ali, prepoznavanje te osobine ne znači previđanje ostalih osobina medija: njihovog kulturnog uticaja. Gledanje televizijskog programa ili slušanje radija, ne može biti samo akt potrošnje, te aktivnosti obuhvataju prilično kompleksne aktivnosti dekodiranja kulturnih značenja, po čemu je u okviru medijskih i kulturnih studija ime Stjuarta Hala, teoretičara kulture i sociologa, veoma značajno. On je dao potpuno novo značenje pojmu reprezentacije u medijima pokazujući da mediji predstavljaju veoma bitne ideološke snage. U svom eseju "Encoding/decoding", Hol analizira procese medijskog emitovanja poruke i govori kako postoje dva procesa konstruisanja značenja te poruke. Jedan je proces kodiranja, odnosno institucionalnog strukturisanja poruke uslovljene produkcionim faktorima, znanjima, iskustvima, predviđanjima ponašanja publike i raznim vrstama definicija. Drugi proces je dekodiranje tih značenja, koje je takođe uslovljeno istorijskim znanjima, iskustvima itd. [HOL,1980]. Proizvodnja značenja nije zatvoren sistem, pa da bi poruka imala određeni efekat, nju najpre publika mora smisljeno da dekodira. To znači da publika aktivno učestvuje u diskurzivnom procesu stvaranja značenja medijskih sadržaja. Ovim je Hol odbacio tradicionalni koncept pasivne publike kojoj svemoćni mediji bukvalno ubrizgavaju sadržaje uviđajući mogućnost da publika može da dekodira svaku poruku na drugačiji način od onog koji je autor učitao[MILIVOJEVIĆ,2001:175]. Ali to ne znači da tržište proizvoda kulture ne funkcioniše na ekonomskim pravilima. Masovni mediji pružaju mogućnost da mnogi različiti govori o stvarnosti izađu u javnost, te se polje medijske komunikacije pokazalo kao poprište konflikata, smatra Snježana Milivojević: "Taj sukob izrasta na pokušajima da se ovlada stvarnošću i da se to ovladavanje obavi u domenu simboličkog. Ovladavanje simboličkim potencijalima društva jeste ovladavanje kreativnom društvenom snagom, energijom promene i mogućnostima očuvanja postojećeg" [MILIVOJEVIĆ,2001:175]. To omogućava razumevanje preciznih tekstualnih i institucionalnih mehanizama pomoću kojih mediji rade ideološki, kao i da se u procesima kulturne produkcije otkrije na koji se način specifična značenja upisuju u strukturu tekstova i kakva su preferirana značenja koja nastoje da podrže postojeće ekonomske, političke i društvene odnose snaga. „Iako se čini da se plan vesti svakodnevno menja, principi izbora i prezentacije koji leže u pozadini samih vesti jesu postojani“ [MEK KVINI,2000:123].Ovde treba imati posebno na umu da gledaoci i čitaoci nisu samo potrošači medijskih proizvoda nego istovremeno i građani tj. neposredni akteri u procesu razmene političkih ideja, stavova i vrednosnih nivoa bitnih po održivost jednog društva.

U borbi za humanizovanje medija i promociju javnog interesa u oblasti slobode izražavanja nužno je podsticati sve vidove medijskog opismenjavanja kao prirodne, obrazovne i racionalne reakcije - otpora raznim oblicima medijske manipulacije. Jer veoma je lako manipulirati publikom koja je na nižem obrazovnom nivou, ona duže na primer gleda televizijske rijaliti programe, posebno u vreme svetske ekonomske krize, čiji se kraj ne razaznaje. Kod generacija koje odrastaju situacija se može promeniti jedino uvođenjem predmeta medijska pismenost u osnovno i srednje obrazovanje. „Tamnija strana recesije medija u našoj sredini jeste katastrofalan podatak da se o filmu, televiziji i novim medijima nije našlo ni pet minuta u obrazovnim programima osnovnog, srednjeg i visokog školstva, ako naravno izuzmemo umetničke akademije“ [VUKSANOVIĆ,2008:1447]. Medij-





ska pismenost nije puko korišćenje medija, njihovo poznavanje. Većina medijski nepismenih ljudi prepušta se medijima i dozvoljava da ih programiraju, programirajući njihove navike u korišćenju medija. Na taj način „programiraju način njihovog gledanja na svet utičući na očekivanja u pogledu međuljudskih odnosa, lične privlačnosti, uspešnosti, slave, zdravlja, dešavanja koja su vredna medijske pažnje, problema i rešenja za njih.“ [POTER, 2011:16] U svojoj najnovijoj studiji o medijskoj pismenosti, Džejms Poter, smatra da postepenim uticajem mediji određuju ljudima značenje života. Ponašanje, stavovi i emocije tih ljudi postepeno će biti usklađeni sa takvim određenjem. Ovaj teoretičar medija tvrdi da je veoma visok nivo korišćenja medija: isključivo na korišćenje medija provodimo oko trideset odsto svog budnog stanja, uz dodatnih trideset devet odsto zajedno sa nekom drugom aktivnošću. To znači da je sedamdeset odsto budnog stanja provedeno u nekom vidu praćenja medija, dok je manje od dvadeset jedan odsto vremena posvećeno radu. [POTER, 2011:25] Viši nivo medijske pismenosti, uz razumevanje medijske poruke omogućava i zaštitu od, makar neprimetnog ili jedva primetnog oblikovanja percepcije života, istovremeno omogućava razlikovanje stvarnog sveta od sveta medijski posredovanog. Kritičko praćenje medijskih sadržaja i poznavanje ekonomskih osnova funkcionisanja medija, prioritet je medijske pismenosti postmodernog društva. U protivnom, publika tradicionalnih i novih medija biće sredstvo tih medija, jer „nekritičko konzumiranje medija označava dobrovoljnu suspenziju vlastite humanosti i duhovnosti.

Poznato je da je potreba za informacijama svojstvena ljudskoj prirodi ali potrebe se stvaraju, uvećavaju i menjaju tokom života. Da bi se do njih došlo, da bi se razumele, bilo da je reč o obrazovnim, kulturnim ili zabavnim i poslovnim neophodno je adekvatno medijsko obrazovanje kao segment redovnog obrazovanja. Svrha medijskog opismenjavanja jeste da se korisnici medija upoznaju sa radom svih medija, sa rizicima koje nose, ali i mogućnostima kako bi kao odgovorni i kritički građani participirali u savremenom društvu. Krajnji cilj predstavlja mogućnost kritičkog „čitanja“ medijski posredovanih sadržaja i razvijanje ličnih komunikacionih sposobnosti za aktivno učestvovanje u društvu. Takodje je potrebno permanentno učenje i osvajanje novih znanja i veština, kako bi se u profesionalnom okruženju, odredjenom stalnim i često brzim promenama, prilagodilo. S druge strane, danas Internet svima omogućava pristup znanju i informacijama širom sveta, različite oblike povezivanja i udruživanja, učenje o realnom svetu u realnom vremenu, iz različitih izvora. Savremena tehnologija omogućava mnogo bolje oblike izražavanja, cirkulisanja i širenja znanja i informacija. Medijski pismeni korisnik Interneta zna kako da selektuje, proverava i koristi te informacije.

## ZAKLJUČAK

Medijska manipulacija, medijska koncentracija, uticaj medijskog nasilja i tabloidna kultura rodno su mesto nove ideološke osnove fenomena globalizovanih medija. Multinacionalna medijska industrija, multinacionalne kompanije i svetske finansijske institucije snagom svoje moći i raspoloživih resursa inaugurišu medijsku superiornost svoje informacije, a u službi i u korist svojih interesa. Takvim pristupom uspostavljanju globalnog tržišta i kontrole plasmana programskog sadržaja, informacija umesto pluralnog karaktera dobija manipulativni. U informacionom dobu veoma je visok nivo korišćenja medija: sedamdeset odsto budnog stanja provedemo u nekom vidu praćenja medija, dok je manje od dvadeset jedan odsto vremena posvećeno radu. Kritičko praćenje medijskih sadržaja i poznavanje



ekonomskih osnova funkcionisanja medija, prioritet je medijske pismenosti postmodernog društva. Takođe je u borbi za humanizovanje medija i promociju javnog interesa u oblasti slobode izražavanja nužno podsticati sve vidove medijskog opismenjavanja kao prirodne, obrazovne i racionalne reakcije – otpora raznim oblicima medijske manipulacije. U doba informacionog društva medijska pismenost je suštinska brana negativnim uticajima medija. Preko novih medija informišemo se, obrazujemo, zabavljamo, povezujemo bez geografskih ograničenja, trgujemo, objavljujemo. Tajne službe vode ratove preko online medija, izbori se dobijaju na Internetu (slučaj Obama), diplomatija koristi društvene mreže. Sve to je potvrda ogromne društvene moći medija, nezabeležene na prethodnim stupnjevima razvoja civilizacije. Fidlerova maksima prognožiranja „uvek očekuj neočekivano“ primenjena na novu medijsku realnost je da su mediji u informacionom društvu digitalni, interaktivni, multimedijalni i moćni. Reč je o istini moći i moći istine.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Bagdikian, B. (1992). *Media monopoly*, Boston, Beacon Press
2. Bal, F. (1997). *Moć medija*. Beograd, Clio
3. Bodrijar, Ž. (1991). *Simulakrumi i simulacija*. Novi Sad: Svetovi.
4. Breton, F. (2000). *Izmanipulisana reč*. Beograd: Clio
5. Chomsky, N. (1992). *What We Say Gors: The Middle East in the New World Order*, ed. Collateral Damage, South end Press/clanci/3
6. Debre, R., (2000). *Uvod u mediologiju*. Beograd: Clio
7. Esser, Frank *Tabloidisation of News: A Comparative Analysis of Anglo-American and German Press Journalism in European Journal of Communication*, 14(3): 291-325
8. Fidler, R. (2004). *Mediamorphosis*, Beograd: Clio
9. Fiske, J.(1989). *Understanding Popular Culture*. Boston: Unwin Hyman
10. Gejts, Bil " Put pred nama", New York : viking 1995. st.205.
11. Gere, Ch. (2011). *Digitalna kultura*, Beograd: Clio
12. Greenblatt, A. (2007). *Television's Future*. <http://www.cqresearcher.com> Posećeno 22.9.2011.
13. Herman, E., Mekčesni , R. (2004). *Globalni mediji*. Beograd: Clio.
14. Hol,S. (1980). *Encoding/Decoding*. Pregledano 1. aprila 2012. na <http://books.google.com/books>
15. Iris, A. (1999). *Informacione magistrale*, Beograd: Clio.
16. Kellner, D. (1989). *Critical theory, Marxism and modernity*. Cambridge, UK.
17. Klinenberg, E. (2007). *Korisnici čuda internet - u Le monde diplomatique*, Beograd: NIN
18. Kotler, P. i Keller, K. (2006). *Marketing menadžment*. Beograd: Data Status
19. Kracauer, S. (1977). *Die Photographie, Das ornament der Masse*, Frankfurt
20. Kvin, M. D, (2000). *Televizija*, Beograd, Clio
21. Makluan, M. (1971). *Poznavanje opština - čovekovih proizetaka*. Beograd: Prosveta.
22. Matic, J. (2007). *Ne postoje sistematska istraživanja medija“*, u debati: Mediji, javno mnjenje, politika.
23. Milivojević, S. (2001). *Идеолошки рад медија*. НСНМ бр. 1-4, 223-249.
24. Nedeljković, Valić, D. (2012). *Deca i zadovoljavanje informativnih potreba*, Medijski dijalozi br. 11 str. 326
25. Negropont, N. (1998). *Biti digitalan*, Beograd: Clio.
26. Neuman, S.B. (1991). *Literacy in the television age: The myth of the TV effect*, Ablex, Noorwoodl
27. Nuhanović, A. (2005). *Demokratija, mediji, javnost*, Sarajevo: Promocult.
28. Poter, Dž. (2011). *Medijska pismenost*, Beograd. Clio
29. Prensky, M. (2005), *“Digitalni urođenici, digitalni pridošlice”*, Edupoint časopis, Godina V. Pregledano 27.01.2012. na <http://edupoint.carnet.hr/casopis/40/>
30. Radojković, M. (2007). *Put lokalne zajednice u informaciono društvo. CM: Časopis za upravljanje komuniciranjem*. 2
31. Radojković, M. (2007). *U: Haker je više od disidenta, on je mali revolucionar*, Dnevnik Danas
32. Radojković, M. i Stojković, B. (2009). *Informaciono komunikacioni sistemi*, Clio, Beograd
33. Street, DŽ. (2003). *Masovni mediji, politika i demokratija*, Zagreb, FPZ, str. 4)
34. Šušnjić, Đ. (1977). *Ribari ljudskih duša*, Beograd



35. Vuksanović, D. (2007). *Filozofija medija: ontologija, estetika, kritika*. Beograd: Čigoja
36. Vuksanović, D. (2008). *Knjiga za medije, mediji za knjigu*. Beograd: Clio
37. Vuksanović, D. (2011). *Filozofija medija vs. Misliti medije* u *Kultura* br.133, Beograd
38. [http://en.wikipedia.org/wiki/Anonymous\\_\(group\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Anonymous_(group))
39. <http://rs.ejo-online.eu/962/oglasavanje-i-marketing/za-oglasavanje-465-milijardi-dolara-u-2012>, posećeno 17.03.2012.
40. <http://www.economy.rs>, pregledano 1. aprila 2012.
41. <http://www.odjek.ba/index.php?broj=18&id=06>
42. <http://www.politickiforum.org/>
43. <http://www.trojka.rs/beli-svet/26493-ubio-coveka-zbog-facebook-flerta-sa-njegovom-zenom.html>, posećeno 10.4.2012.

---

## THE POWER OF TRUTH OR TRUTH OF POWER IN THE NEW MEDIA REALITY?

Stamenković Slađana<sup>3</sup>, Milenković Vesna<sup>4</sup>

**Summary:** *Abstract: The media industry in the Information Society is a unique digital network composed of individual networks which is based on a unified technology trade to human care. The attention of the media audience is more valuable currency than the banking, media theorists claim. At the same time, the media are a very important part of people's daily lives, because about seventy percent of their waking time is spent with a medium, while the dedicated work of more than twenty percent of the time.*

*Media messages are sent all over the audience. For one and for others it is important to achieve the goal: to reach out to the media audience, the audience needed to get the message. This paper will address the changes in the structure of the media industry and media audience in the digital age.*

**Key Words:** *digitizing, new media, media content, audience, Internet*

**JEL classification:** *D83, D85*

---

<sup>3</sup> Stamenković mr Slađana, Center for educational development of children, Nish, Cara Dušana 84 a, mail: [sladjastamenkovic@yahoo.com](mailto:sladjastamenkovic@yahoo.com)

<sup>4</sup> Milenković Vesna, Center for educational development of children, Nish, Cara Dušana 84 a, mail: [vesna\\_milenkovic@yahoo.com](mailto:vesna_milenkovic@yahoo.com)



## NEZAIBILAZNA INTEGRISANA MARKETING KOMUNIKACIJA

Vladimir Stojanović<sup>1</sup>, Sanel Jakupović<sup>2</sup>, Elvir Jugo<sup>3</sup>

**Apstrakt:** U radu se istražuje primena koncepta integrisane marketinške komunikacije koja može da dovede do doslednijeg i jasnijeg pozicioniranja organizacija i njihovih proizvoda / usluga u svesti kupaca, kao i do boljih poslovnih i prodajnih rezultata. U zavisnosti od povećanja stepena integrisanosti instrumenata marketinške komunikacije, njihove karakteristike se samim tim sve više prepliću. Svaki instrument se, u praksi, primenjuje u sklopu mnogih drugih. Prihvatanje integrisane marketing komunikacije u razvijenim zemljama u velikoj meri je ubrzala potreba kompanija da svoj posao obavljaju efektivnije i ekonomičnije, kako bi opstale u oštroj konkurenciji na svetskom tržištu.

Može se reći da više ne postoji masovni način razmišljanja ciljnog auditorijuma već da se moraju naći novi načini komunikacije kojima bi se dosegle ciljne grupe, što implicira potrebu za integracijom marketinških aktivnosti kojima se obezbeđuje očekivano efektivno i efikasno ispunjenje postavljenih ciljeva komunikacije. U tom cilju aktivnosti planiranja povećanja broja komunikacijskih kontakata direktno utiče na povećanje mogućnosti stvaranja prihvatljive reakcije i očekivanih ponašanja kupaca. Time se obezbeđuje formiranje prepoznatljivog korporativnog imidža povećavanjem broja komunikacionih marketinških kanala. Zbog evidentne potrebe diferenciranog pristupa ciljnim grupama, povećava se i potreba za tematskim integriranjem planiranja i izvršavanja samog komunikacijskog procesa.

**Ključne reči:** marketing, okruženje, komunikacija.

**Jel klasifikacija:** M31

<sup>1</sup> Docent Fakulteta poslovne ekonomije Univerziteta APEIRON, Banja Luka, [maestros@eunet.rs](mailto:maestros@eunet.rs)

<sup>2</sup> Docent Fakulteta poslovne ekonomije Univerziteta APEIRON, Banja Luka, [sanel.j@apeiron-uni.eu](mailto:sanel.j@apeiron-uni.eu)

<sup>3</sup> Master ekonomije, Urban d.o. Banja Luka, [jugourban@gmail.com](mailto:jugourban@gmail.com)

## UVOD

Cilj ovog rada je da ukaže na neminovnost napuštanja koncepta po kome su komunikacioni instrumenti marketinga bili veoma često posmatrani kao odvojene aktivnosti, da bi devedesetih godina XX veka savremeni trend, pod sloganom „savremena filozofija marketinga“, kao apsolutni imperativ za postizanje uspeha, u fokus stavila integraciju tj. integrisanu marketing komunikaciju koja efektivno i ekonomično utiče na transakcije između organizacije i njenih postojećih i potencionalnih korisnika, kljijenata i potrošača. Osnovni razlog primene integrisane marketinške komunikacije jeste taj što će marketinška komunikacija postati jedina održiva kompetitivna prednost organizacija tokom devedesetih godina XX i u XXI veku.

Mnogobrojna istraživanja ukazuju na aktuelnost teme kao rezultat promenljivog i dinamičnog okruženja u kome se marketinške komunikacije odvijaju, kao i rizici tržišta koji neprestano utiču na sklop celokupnog miksa marketinških komunikacija. Ovakvo stanje je očigledno i u literaturi, gde se nazivi za pojedine instrumente razlikuju od autora do autora, ili se pak njihove karakteristike različito svrstavaju.

Marketinška komunikacija predstavlja presudan aspekt sveukupnih marketinških napora jedne organizacije i odlučujući faktor njenog uspeha. [Shimp, 2000:3]

Kotler navodi da “moderan marketing zahteva više od razvoja novog proizvoda, formiranje atraktivne cene i zalaganja da taj proces bude dostupan”. Sama činjenica da se važnost marketing komunikacija svakim danom sve više povećava, upućuje nas na razumevanje Kotlerovog viđenja marketing komunikacije kao "sredstvo pomoću kojih kompanije pokušavaju da informišu, ubede i potsete potrošače – direktno ili indirektno – o proizvodu i brendovima koje prodaju". [Kotler, Keller, 2006: 536]

Savremene organizacije, bez obzira da li su profitne ili neprofitne, koriste raspoložive različite oblike marketinške komunikacije, kako bi promovisale svoju ponudu i postigle svoje strategijski definisane ciljeve. Osnovni cilj marketinške komunikacije je da bude aktuelna, što podrazumeva da se prava poruka saopšti na pravi način, pravim ljudima, na pravom mestu i u pravo vreme.

Za većinu autora, miks marketinške komunikacije predstavlja sinonim za miks promocije, odnosno promotivni miks. Miks marketinške komunikacije zapravo predstavlja integrisani skup aktivnosti koje organizacija kombinuje, kako bi komunicirala sa svojim ciljnim grupama o svim bitnim faktorima koje utiču na poslovanje. U sadašnjim uslovima na tržištu najveći uticaj delovanja marketinške komunikacije može biti postignut ukoliko su svi elementi integralno zastupljeni.

Kada je reč o konceptu marketinške komunikacije, može se sa sigurnošću reći da on suštini predstavlja nešto obuhvatniji termin od promocije, a bazira se na argumentima koje je izneo Wayne DeLozier da svaki od instrumenata marketing miksa ima ulogu u procesu marketinške komunikacije, da su zapravo svi oni međusobno povezani i da svaki od njih u sebi nosi elemente marketinške komunikacije. [Wayne, Woodside, 1978] Neosporna suština različitosti je zapravo zasnovana na osnovnim elementima marketing miksa (za proizvod, cenu, distribuciju, prodaju i promociju). To upravo znači da na ovom nivou podele, dizajnirano pakovanje proizvoda nije deo marketinga već pripada isključivo instrumentu proizvod, dok prodajno okruženje pripada instrumentu distribucija i prodaja i time se

isključuju iz planiranja i realizacije instrumenta promocije. Drugim rečima, miks marketing komunikacije čine komunikacijski aspekti svakog od instrumenata marketing miksa. Jefkins, F. ukazuje na to da bi "marketing komunikacija trebalo da bude upravo ono što njen naziv govori. Ona sadrži sve vidove komunikacije koji imaju veze sa marketingom, i praktični su samo dok su deo niza." [Jefkins, 1991]

## INTEGRISANA MARKETINŠKA KOMUNIKACIJA

Danas integrisana marketinška komunikacija predstavlja veoma širok koncept, koji se svakim danom i dalje razvija zahvaljujući naglim tehnološkim razvojem u informativnim tehnologijama. To ukazuje da njegova praktična primena još uvek nije dostigla svoj zenit, naročito na domaćem tržištu. Ograničenja leže u: otporu prema promenama, velikom obimu aktivnosti koje primena jednog ovakvog koncepta podrazumeva, nerazvijenosti horizontalnih komunikacija, decentralizaciji odlučivanja, problemu merenja efekata integrisane marketinške komunikacije, potrebi za drugačijim ustrojstvom organizacije koja bi se odlučila na njegovu primenu i slično. [Milisavljević, 2005: 540]

Pod nazivom integrisana marketing komunikacija većina autora, najkraće rečeno, podrazumeva potpuno usaglašavanje komunikacije sa stejkholderima, kroz različite medije i upotrebom različitih komunikacionih alata.

Integrisanjem elemenata miksa marketinške komunikacije stvaraju se mogućnosti za poboljšanje efektivnosti ukupnog delovanja marketinške komunikacije. Povećanjem broja promotivnih aktivnosti jedne organizacije raste i potreba za njihovim koordiniranjem. Organizacija koordinira sve svoje promotivne aktivnosti, primenjujući sistem integrisane marketinške komunikacije, kako bi javnosti prenela poruku koja mora da bude uverljiva jer samo tako može da ostvari efekat koji će doneti bolju konkurentsku sliku kako o sebi, tako i o svojim proizvodima / uslugama. Osnovni cilj primene koncepta integrisane marketinške komunikacije je da se ostvari što bolje pozicioniranje organizacije i njenih proizvoda / usluga u svesti kupaca, a samim tim i do boljih poslovnih rezultata uvećanjem prodaje.

U literaturi se najčešće susrećemo sa definisanjem integrisane marketinške komunikacije, po kojoj ona predstavlja objedinjene svih aktivnosti marketinške komunikacije, pa bi takom pojednostavljenom definisanju mogli da kažemo da integrisana marketinška komunikacija predstavlja proces integrisanja svih elemenata promotivnog miksa.

Pickton i Broderick u Knjizi Integrisana marketing komunikacija, navode malo širu definiciju citirajući njenog stvaraoca istraživača Bettsa sa saradnicima [Betts, Huntington, Pulford, Warnaby, 1995], da "integrisanu marketinšku komunikaciju čini strateški izbor elemenata marketinške komunikacije, koji će efektivno i ekonomično uticati na transakcije između organizacije i njenih postojećih i potencijalnih korisnika, klijenata, ili potrošača". [Pickton, Broderick, 2001:66]

Filip Kotler, istaknuti teoretičar i istraživač marketinga, definiše integrisanu marketinšku komunikaciju kao koncept po kome kompanija maksimalno pažljivo integriše i koordiniše brojne komunikacijske kanale da bi poslala sasvim jasnu, doslednu i privlačnu poruku o organizaciji i njenim proizvodima. [Kotler, 1999:12-13]

Treba pomeniti definiciju koju su sastavili članovi sa katedre za marketinšku komunikaciju Fakulteta Medill na Northwestern Univerzitetu, koji navode da integrisane marketinške komunikacije predstavljaju koncept planiranja marketinških komunikacija koji prepoznaje dodatnu vrednost detaljnog plana, koji procenjuje strateške uloge niza komunikacijskih disciplina i kombinuje ove discipline kako bi obezbedio jasnoću, doslednost i maksimalan efekat komunikacija. Njen cilj je da utiče direktnim delovanjem na ponašanje izabranih ciljnih grupa, pri čemu se razmatraju sve vrste komunikacijskih kontakata koje bi budući kupci mogli ostvariti sa proizvodom/uslugom. To nedvosmisleno ukazuje da u tom procesu, integrisana marketinška komunikacija koristi sve vidove komunikacije, koji bi mogli biti relevantni i prihvatljivi za kupce.

Savremeni koncepta marketing komunikacije determinisan je mnogobrojnim faktorima koji se realno mogu javiti na tržištu. Navešćemo nekoliko značajnih faktora:

- indiferentnost kupaca,
- oštrija prodajna konkurencija,
- tendencija usitnjavanje tržišta,
- mnogobrojni medijski varijeteti,
- dalja globalizacija tržišta,
- stalna unapređenja u oblasti elektronske komunikacije,
- nepredvidljiva pojava medijskih alternativa i dr. [Caywood, 1997]

Uporedo sa identifikovanjem potrebama za usvajanjem koncepta integrisane marketing komunikacije realno se mogu očekivati i određene prepreke. [Pickton, Broderick, 2001: 67.] Prepreke koje se najčešće javljaju u strategiji planiranja integrativnog komunikacionog marketinga i koji predstavljaju prepreke integraciji, uglavno su internog karaktera, što znači da su u nadležnosti menadžmenta organizacije, tj. njihovog planiranog prevazi- laženja.

U procesu utvrđivanja programa integrisane marketing komunikacije neophodno je imati u vidu njena osnovna obeležja: uticanje na ponašanje kupaca; započinjanje od kupca; korišćenje svih vrsta komunikacijskih sredstava; dostizanje sinergije i izgrađivanje odno- sa. [Shimp, 2000:3]

Jedino one komunikacijske aktivnosti od kojih se očekuje uspostavljanje dugoročnih efe- kata, za razliku od obezbeđivanja samog čina prodaje, su opravdane. Uspešan plan inte- grisane marketing komunikacije mora za osnovni cilj da postavi zadovoljenje kupčeve potrebe za određenom vrednošću.

*Započinjanje od kupca*, integrisana marketing komunikacija se jasno stavlja pod okrilje marketinga. Svi naponi se inicijalno usmeravaju na identifikaciju kupaca i njegovih potre- ba i zahteva, da bi se ti impulsi slali kreatorima programa integrisane marketing komuni- kacije, kojima bi oni činili osnovu za odgovarajuće metode razvoja adekvatnih i efektnih programa integrisane marketing komunikacije.

*Korišćenje svih vrsta komunikacijskih sredstava* podrazumeva da svaki medij kojim se jedna poruka može preneti, a koji je sposoban da dopre do ciljne publike i da proizvod ili uslugu predstavi u na najbolji mogući način. Cilj integrisane marketinške komunikacije je da poslata poruka uspešno stigne do ciljnih grupa, koristeći najprikladniji metod, odnosno kanal.

*Dostizanje sinergije* predstavlja nezaobilazno mesto u definisanju integrisane marketinške komunikacije koja počiva na jedinstvenoj poruci koja se mora dosledno ponavljati svaki put kada brend dođe u kontakt sa ciljnom pu likom.

*Uspostavljanje i održavanje odnosa* (relationship) je verovanje da uspešna marketinška komunikacija zahteva negovanje odnosa između organizacije i kupaca. Sve veća potreba za integracijom komunikacijskih aktivnosti marketinga i odnosa s javnošću, koja je jedna od glavnih karakteristika savremenog poslovanja, može se, u najvećoj meri, zadovoljiti upravo usvajanjem koncepta integrisane marketing komunikacije.

Veoma važnu karakteristiku integrisane marketing komunikacije predstavlja variranje stepena integracije, od nekoliko uobičajenih aktivnosti manjeg broja instrumenata marketing komunikacije, do razvoja programa komunikacijskih kampanja (sa uključivanjem velikog broja komunikacijskih aktivnosti svih instrumenata marketing komunikacije prema svim dimenzijama), čak i do razvoja i koordinacije više komunikacijskih kampanja, sa ciljem da se ostvare strateški ciljevi na duži vremenski period i u odnosu na veći broj ciljnih grupa. Stepenn integracije može se kretati od potpuno odvojenih i nezavisnih do potpuno integrisanih aktivnosti marketing komunikacije. [Pickton, D. i A. Broderick, 2001:284]

Posmatranje integrisane marketing komunikacije kao kontinuelnog procesa, pruža mogućnost za praćenje i merenje efekata, u meri u kojoj je to ostvarljivo. (Naime, vrlo često je nemoguće izmeriti efekte i pojedinačnih aktivnosti marketing komunikacije, po čemu ona predstavlja vodeću marketinšku disciplinu, pa s tim u vezi je i nerealno očekivati precizne činjenice o efektima njihovih različitih kombinacija, posmatranih tokom vremena i u različitim situacijama). Instrument koji je moguće koristiti u tu svrhu je tzv. profil procene stepena integracije aktivnosti marketing komunikacije koje se unose u određenu matricu. U matricu se unose numerički brojevi procene nivoa integracije po različitim dimenzijama integracije aktivnosti marketing komunikacije. Cilj je da se omogući sagledavanje ukupnog stepena integracije koji je postignut. Dobijen rezultat (stepenn integracije) ne predstavlja objektivnan rezultat merenja jer je zasnovan na subjektivnom ocenjivanju, pa je zbog toga neophodno uključiti većeg broja članova tima.

Prema M. Gonring-u, upravljanje integrisanom marketing komunikacijom podrazumeva planiranje i realizaciju sledećih aktivnosti: [Gonring, 1994]

- Revizija pojedinih troškovnih stavki vezanih za komunikacijske aktivnosti organizacije;
- Razviti sistem ocenjivanja komunikacijskih aktivnosti;
- Razviti baze podataka u cilju razumevanja svih učesnika u procesu integrisane marketing komunikacije;
- Identifikovati sve kontaktne tačke organizacije i njenih ciljnih grupa;
- Analizirati interne i eksterne komunikacijske trendove koji mogu uticati na poslovanje organizacije;
- Formirati poslovne i komunikacijske planove za svako lokalno tržište;
- Imenovati menadžera koji ce biti nadležan i odgovoran za uverljivost komunikacijskih napora organizacije;
- Stvoriti kompatibilan sistem, harmoniju i kvalitet korišćenjem svih komunikacijskih instrumenata;
- Zaposliti samo timske “igrače” i



- Uključiti integrisanu marketing komunikaciju u menadžment procese.

Neophodan uslov za funkcionisanje integrisane marketing komunikacije čini više dimenzija integracije komunikacijskih aktivnosti:

- Po kategorizaciji na instrumente miksa marketing komunikacije (ekonomska propaganda, unapređenje podaje, lična prodaja, tržišni odnosi s javnošću, ekonomski publicitet, komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga, pakovanje i prodajno okruženje)
- Po njihovom redosledu realizacije (od razmene informacija sa okruženjem, u fazi strategijskog planiranja, preko razmene informacija za potrebe razvoja samog proizvoda, do komunikacijskih akcija za podršku prodaji i u periodu održavanja odnosa sa kupcima).
- Po prenosnim kanalima (direktno i indirektno, lično i putem mas-medija, verbalno i neverbalno i dr.) .
- Po nosiocima (od vrhovnog menadžmenta do prodavaca i isporučioaca, kao i sa predstavnicima određenih agencija, institucija, konsultantskih i izvršnih organizacija i sl.)

### **Optimalne kombinacije instrumenata komunikacionog miksa**

Mnogobrojni rizici globalnog tržišta neprestano utiču na sklop celokupnog miksa marketinških komunikacija. Menadžeri imaju na raspolaganje set komunikacijskim sredstvima, a njihova primena zavisiće okolnosti koje preovladavaju u datom trenutku. Ne izdvaja se jedan, jedinstveni, najbolji pristup organizaciji marketinške komunikacije, u postizanja integracije. [Pickton, Broderick, 2001:284]

Utvrđivanje optimalne kombinacije instrumenata miksa marketinške komunikacije, najčešće zahteva kombinaciju sledeći faktori [Filipović, Kostić,2001:248-249]; [Kotler, Keler, 2006:556-557]; [Jobber, Fahy, 2006:233-234]

- finansijska sredstva,
- cena,
- karakteristike proizvoda/usluge,
- karakteristike ciljnog tržišta,
- postojeći odnosi sa kupcima.
- aktivnosti konkurencije;
- faza životnog ciklusa u kojoj se proizvod/usluga nalazi,
- poslovna politika organizacije, i
- prisustvo organizacije na međunarodnom tržištu.

### **Ograničenja u primeni integrisane marketinške komunikacije**

Prema dosadašnjim istraživanjima postojeća i nova ograničenja primene integrisanog marketinga komunikacijama leži pre svega otporu prema promenama, u velikom obimu aktivnosti, nerazvijenosti horizontalnih komunikacija, decentralizaciji odlučivanja, problemu merenja efekata integrisane marketinške komunikacije, potrebi za drugačijim vizi-

jom organizacije koja bi se usmerila na njegovu primenu i slično. [Milisavljević, M., B. Maričić i M. Gligorijević, 2005:540]

Menadžeri marketinškog komuniciranja na globalnim međunarodnim tržištima, suočavaju se sa drugom vrstom problema, koji isto tako mogu predstavljati prepreke i ograničenja u upotrebi programa integrisane marketinške komunikacije. Samim postojanje postojanje većeg broja odeljenja u okviru jedne korporacije, koja su zadužena za različite oblike promocije može predstavljati problem u implementaciji uspešnog programa marketinške komunikacije. Ceo proces može biti doveden u pitanje, ukoliko menadžer ne poseduje sposobnost planiranja i organizovanja, budući da te iste poslove postojeće specijalizovane agencije rade nezavisno jedna od druge.

Može se reći da su integraciju instrumenata marketinške komunikacije inicirale upravo ovakve agencije, u trenutku kada su počele međusobno da se povezuju pred sve učestalijim zahtevima klijenata za efikasnijom promocijom i slanjem jedinstvene poruke o organizaciji i njenim proizvodima / uslugama.

## **Promene u praksi marketing komunikacije**

Imajući u vidu da marketing komunikacija obuhvata mnogo različitih aktivnosti, samim tim ona traži mnogo različitih ljudi uključenih u proces marketing komunikacije. Uslov da bi svi ovi ljudi i sve aktivnosti dobro funkcionisali zajedno, potrebno je da budu planiski integrisani. Potreba za redefinisanjem sistema planiranja i realizacije u sistemu tradicionalnog pristupa programu marketing komunikacije, koja rezultuje usvajanjem koncepta integrisane marketing komunikacije, zasnovana je na određenim promenama. Neke od najistaknutijih su sledeće: [Shimp,2000:23]

### *1. Smanjenje poverenja u masovno medijsko reklamiranje*

Istraživanja pokazuju nagli pad poverenja ciljnog auditorijuma u ekonomsko propagandne poruke putem mas-medija, koje uslovljavaju potrebu za uvođenjem novih metoda u proces planiranja marketing komunikacije, u cilju povećanja stepena uspešnosti konkretnih komunikacijskih aktivnosti, odnosno broj novo ostvarenih komunikacijskih kontakata sa sadašnjim i potencijalnim kupcima. To ni u kom slučaju ne znači da je medijsko reklamiranje gubi od svoje važnosti i da ga samim tim trebalo povlačiti iz procesa marketing komunikacije, već znači neophodnost da i druge komunikacijske alternative treba pažljivo razmotriti, pre bezuslovnog i isključivog usvajanja masovnog medijskog reklamiranja. Nasuprot dosadašnjem tradicionalnom verovanju da je medijsko reklamiranje najefektivnije, što je vrlo često bio i uzrok svođenja marketing komunikacije na ekonomsku propagandu, mogu se uočiti nove tendencije davanje značaja ostalim instrumentima marketing komunikacija.

### *2. Povećanje pouzdanosti fokusirane komunikacije*

U razvijenim zemljama sve veći je broj kompanija koje su orijentisane na odnose sa kupcima, a svoje komunikacijske aktivnosti zasnivaju na relevantnim bazama podataka sada-

šnjih i potencijalnih kupaca. Na osnovu istraživanja dobijen je podatak o tome da čak 80% organizacija poseduje baze podataka o kupcima, što, predstavlja znatan potencijal za primenu koncepta fokusirane i personalizovane komunikacije.

### *3. Povećana konkurencija među agencijama za pružanje usluga marketing komunikacije*

Uplivom mnogobrojnih agencija za pružanje usluga marketing komunikacije ukazuje se potreba za povećanjem konkurentnosti njihovih pojedinačnih ponuda. Njihove usko specijalizovane ponude gube smisao u okruženju koje zahteva integraciju komunikacijskih aktivnosti. Sada je pred agencijama novi izazov da ponudom višestrukih usluga i višestruku saradnju u primeni sistema intergisane marketing komunikacije.

### *4. Uvođenje analize profitabilnosti marketing komunikacije*

Realizacija aktivnosti marketing komunikacije podrazumeva odbacivanje stihijskog pristupa već pristup planskim aktivnostima, koji zahteva neophodnost analize profitabilnosti i isplativosti precizno definisanih komunikacijskih napora. Imperati je odrediti koje od primenjenih aktivnosti marketing komunikacije vraćaju sprovedene investicije. To podrazumeva da Menadžeri zaduženi za upravljanje procesom marketing komunikacije moraju biti i finansijski odgovorni za svoje odluke.

## **Tržišni odnosi s javnošću**

Na globalnom svetskom tržištu izuzetno velikog stepena konkurentnosti i uspostavljanja visokih standarda poslovanja, jedini način uspešnog rezultata u poslovanju organizacija je precizno diferenciranje javnosti i usmeravanje usko specificiranih i konkretizovanih poslovnih aktivnosti na svaku od ciljnih grupa.

Nema dileme da najznačajniji koncept marketinških aktivnosti predstavlja razvoj fokusirane komunikacije. Metodi i tehnike odnosa s javnošću našle su svoju primenu u uspostavljanju komunikacije između organizacije i tržišnih ciljnih grupa. Taj segment odnosa s javnošću može se označiti kao tržišni odnosi s javnošću i definisati kao "proces planiranja, izvođenja i ocene programa, kojima se podstiče povećana nabavka i zadovoljstvo kupaca, kroz uspostavljanje komunikacije (razmene informacija i utisaka), kojom se kompanije i njihovi proizvodi poistovećuju sa potrebama, željama, brigama i interesima kupaca." [Rosenblat, 1977]

Dok korporativni odnosi s javnošću funkcionišu nezavisno od marketing funkcije, tržišni odnosi s javnošću u celini pripadaju marketing funkciji. Usmeravanje ka konceptu totalnog kvaliteta i potrebe za "očaravanjem" kupaca, fokusiraju pažnju menadžmenta na uspostavljanje odgovarajućih odnosa sa kupcima.

Ubeđivanja i sugestije koje organizacija koristi u svom programu integrisane marketing komunikacije, usmeravaju se, ne samo na ponudu proizvoda kojima se ispunjavaju zahtevi kupaca, već i na formiranje odnosa kojima ce se zadovoljiti njihove potrebe.

Takvi odnosi moraju biti dugoročno i sistematski izgrađivani kao podrška sveobuhvatnim marketing naporima organizacije. I ne samo to, komunikacija sa kupcima za cilj ima pridobijanje razumevanja i bezrezervne podrške kupaca. Istraživanja sprovedena na američkom tržištu ukazuju na to da je, sve do devedesetih godina, dominantan metod marketing komunikacije bila ekonomska propaganda.

Na tržištima sa mnoštvom konkurencije koja nastoji pridobiti kupce sve agresivnijom marketing komunikacijom, prisutna je stalna tendencija traganja za proizvodima koji odudaraju od proseka. Pod takvim okolnostima, spontana, neusiljena i prijateljska komunikacija sa kupcima, sve više dobija na značaju.

Neretko, iza relativno anonimne organizacije ili neprimećenog korporativnog identiteta može stajati visoko profitabilan proizvod sa dobro poznatim imidžom robne marke. Isto tako, uspešno izgrađen korporativni identitet i pozitivan korporativni imidž mogu biti potpuno neefikasni ukoliko su sami sebi cilj, bez rezultujuće prodaje proizvoda kome nedostaje određena reputacija na tržištu. [Grunig, J. and Grunig, L. 1994:224]

Tehnike tržišnih odnosa s javnošću uključuju: pripremu obaveštenja o proizvodu; utvrđivanje plana za realizaciju saradnje sa medijima, kao posrednicima za ostvarivanje komunikacije sa kupcima; učestvovanje u sponzorstvima raznih manifestacija (sportskih, kulturnih, zabavnih, i sl.), sa akcentom na proizvod i u odnosu na ciljnu grupu kupaca; prisustvo proizvoda na sajmovima i izložbama; itd.

Instrumenti tržišnih odnosa s javnošću imaju značajnu ulogu u integrisanoj marketing komunikaciji iz sledećih razloga: [Caywood, 1997]

- aktivan i permanentan metodološki pristup segmentaciji javnosti;
- zasniva se na dvosmernoj komunikaciji,
- proveren ekonomican način stvaranja pozitivnog mišljenja i pogodne klime za prodaju,
- ima mogućnost da uveća efekat poruke, angažovanjem uticajnih i objektivnih pojedinaca i grupa, uključujući i medije,
- omogućava primenu širokog spektra taktika kojima se sigurno doseže do ciljnog tržišta,
- kupcu se prilazi direktno, preko različitih nemedijskih sredstava i taktika, počev od ostvarenja ličnih kontakata na seminarima i simpozijumima, do raznovrsnih upotreba alternativnih tehnologija,
- koristan je pri usmeravanju organizacije na pridobijanje konkurentne prednosti putem podržavanja društvenih kretanja,
- koristi se prilikom identifikacije društvenih pojava koje mogu da utiču na tržište konkretnog proizvoda ili usluge,
- može da utiče na donošenje ključnih marketinških odluka od javnog interesa,
- ima ključnu komunikacijsku ulogu u sprečavanju i/ili rešavanju kriznih situacija, koje mogu da dovedu do gubitka kupaca i određenih tržišnih pozicija,
- doprinosi uspostavljanju poverenja kupaca u bezbednost i efikasnost proizvoda,
- pruža veću mogućnost odnosima s javnošću da utiču, ne samo na to šta i kako organizacije govore o svojim proizvodima, već i na to kako i koliko efektno to rade i dr.

Svakim danom sve više jača svest o tome da jedna organizacija mora da se obraća na određen način, kako kupcima, tako i ostalim ciljnim grupama iz svog okruženja koje, pos-

redno ili neposredno, utiču na proces donošenja odluke o kupovini. Višestrukost potrebe za uključivanjem tržišnih odnosa s javnošću, na strategijskom nivou planiranja i realizacije programa integrisane marketing komunikacije, uključuje: [Caywood, 1997]

### *1. Kreiranje povoljne klime na tržištu, pre intenzivne ekonomsko-propagandna kampanja*

Tržišni odnosi s javnošću koriste se za izgradnju svesti o proizvodu u javnosti mnogo pre nego što joj on postane raspoloživ. Najava novog proizvoda pruža jedinstvenu priliku za pridobijanje javnosti i “dramatizovanje” situacije oko uvođenja proizvoda.

Uspešno predstavljanje naročito usluga, posredstvom tržišnih odnosa s javnošću, može da ima veliki uticaj na njihovu prodaju. U velikom broju slučajeva ponude usluga, sa ekonomsko-propagandnom kampanjom ne treba počinjati, sve dok prodaja ne počne da opada. U prilog opravdanosti ovakvog pristupa su sve prisutniji primeri inverzije tradicionalnog marketing procesa, po kome je kupac najpre kupovao proizvod, a tek onda se uveravao u kvalitet njegovih karakteristika. Uvođenjem kupaca u proces razvoja novog proizvoda (najčešće putem Internet prezentacija) uspostavlja se komunikacija kojom se inicira zadovoljstvo kupca, mnogo pre njegove kupovine.

### *2. Ključnu i neizostavnu ulogu tržišnih odnosa s javnošću u situacijama kada je, iz različitih razloga, izostavljena ekonomska propaganda*

U nekim situacijama, organizacija nije u mogućnosti da izdvoji sredstva za ekonomsku propagandu i, u tom slučaju, “nosilac” programa integrisane marketing komunikacije su tržišni odnosi s javnošću. Postoje i situacije kada to nije primereno ni neophodno. Na primer, za usluge Univerziteta, mnogo delotvornije su aktivnosti tržišnih odnosa s javnošću, nego ekonomske propagande ili nekog drugog instrumenta integrisane marketing komunikacije.

### *3. Iniciranje i plasiranje drugih vesti, kada nema vesti o proizvodu*

U slučaju ponude uobičajenih proizvoda ili proizvoda sa jednostavnim obeležjima, teško je formulisati strategiju ekonomske propagande baziranu na inovaciji, koja bi rezultovala efikasnošću ekonomsko-propagandnih poruka i porastom prodaje. U takvim slučajevima treba istražiti ostale mogućnosti u organizaciji i njenim aktivnostima i identifikovati izvore potencijalnih vesti. Uloga tržišnih odnosa s javnošću je jedinstvena i neizostavna.

### *4. “Infiltriranje” teme poruke plasirane putem ostalih instrumenata marketing komunikacije (naročito ekonomske propagande i unapređenja prodaje) u život kupaca*

Jedna od osnovnih uloga tržišnih odnosa s javnošću je obezbeđivanje stalne prisutnosti proizvoda, od predstavljanja, do njegovog predmetnog i funkcionalnog zastarevanja. U nekim slučajevima, ide se i korak dalje i nastoji se da se proizvod pozicionira, ne samo u svest kupaca, već i u način njihovog života.

## *5. Osavremenjivanje programa marketing komunikacije*

Tržišni odnosi s javnošću predstavljaju jedan o glavnih izazova savremenog poslovanja, a uključivanje njihovih aktivnosti neizostavno je u planiranju i realizaciji programa integrisane marketing komunikacije, koja, kao takva, takođe predstavlja posledicu osavremenjivanja koncepta marketing komunikacije.

## *6. Izgradnja ličnih odnosa sa kupcima*

Kao instrument koji svoje aktivnosti bazira pretežno na interaktivnoj dvosmernoj komunikaciji, tržišni odnosi s javnošću doprinose stvaranju ličnih odnosa između organizacije i njenih kupaca. Neke od aktivnosti, čijim procesom sprovođenja se to postiže su: potenciranje same ličnosti kupca u pisanoj komunikaciji, pružanje korisnih ideja, informacija i odgovora, sećanje na važne datume za kupca i sl. Izgrađujući reputaciju prijatelja kupaca, organizacija je u mogućnosti da stvori klimu prihvatanja svojih ekonomsko-propagandnih poruka i samih proizvoda. Ovaj koncept je naročito značajan u integrisanim marketing komunikacijama i pod uslovima koji vladaju na tržištu, koji utiču na to da mnogo manje napora i novca treba uložiti da bi se zadržao postojeći kupac, nego da bi se pridobio novi.

## *7. Vršenje uticaja na lidere u stvaranju javnog mnjenja*

Dok su napori ekonomske propagande usmereni skoro isključivo na kupce, ciljne grupe i pojedinci tržišnih odnosa s javnošću su često i oni koji mogu uticati na povećanje prodaje.

## *8. Iniciranje nepristrasnog iznošenja prednosti novog proizvoda*

Jedna od najefektivnijih aktivnosti tržišnih odnosa s javnošću odnosi se na iniciranje objektivnih predloga i komentara u vezi nabavke novog proizvoda ili novootkrivenih pogodnosti starih.

## *9. Demonstriranje društvene odgovornosti i izgradnja poverenja kod kupaca*

Generalno, odnosi s javnošću su kvalifikovani za usvajanje i ispoljavanje društvene odgovornosti. Ubacivanjem ove poslovne karakteristike u deo poslovanja sa tržištem, ujedinjavaju se interesi organizacije i društva sa interesima kupaca. Ljudi žele da posluju sa organizacijama koje poznaju i kojima veruju.

## *10. Pružanje podrške kupcu pri kupovini proizvoda u kriznim situacijama*

Zadatak odnosa s javnošću u kriznim situacijama je da se organizacija izbavi iz krizne situacije. Krizne situacije koje su zadesile mnoge organizacije, uticale su na stvaranje svesti o postojanju rizika u poslovanju.

## ZAKLJUČAK

Integrirana marketinška komunikacija predstavlja veoma širok koncept, koji se svakim danom i dalje razvija zahvaljujući naglim tehnološkim razvojem u informativnim tehnologijama. Integrirana marketing komunikacija zasniva se na organizaciono ujedinjenim i koordinisanim komunikacijskim alatima, korišćenim tako da predstavljaju jednu celinu, koja samo kao takva može biti prihvaćena od strane ciljnog auditorijuma.

U razvijenim zemljama prihvatanje integrirane marketing komunikacije u velikoj meri je ubrzana potreba kompanija da svoj posao obavljaju efektivnije i ekonomičnije, kako bi opstale u oštrijoj konkurenciji na svetskom tržištu. Može se reći da više ne postoji masovni način razmišljanja ciljnog auditorijuma već da se moraju naći novi načini komunikacije kojima bi se dosegle ciljne grupe, što implicira potrebu za integracijom marketinških aktivnosti kojima se obezbeđuje očekivano efektno i efikasno ispunjenje postavljenih ciljeva komunikacije. U tom cilju aktivnosti planiranja povećanja broja komunikacijskih kontakata direktno utiče na povećanje mogućnosti stvaranja prihvatljive reakcije i očekivanih ponašanja kupaca. Na taj način obezbeđuje se formiranje prepoznatljivog korporativnog imidža povećavanjem broja komunikacionih marketinških kanala. Zbog evidentne potrebe diferenciranog pristupa ciljnim grupama, povećava se i potreba za tematskim integriranim planiranjem i izvršavanjem samog komunikacijskog procesa.

Osnovna platforma integrirane marketing komunikacije je da utiče na ponašanje ciljnog auditorijuma. Dobro osmišljenim programom integrirane marketing komunikacije komunikacijski napori se usmeravaju ka podsticanju očekivane forme reakcije kupaca (na primer, kupovina proizvoda).

Za postizanje snažne i jedinstvene poruke, koja će voditi ka dostizanju imidža proizvođača/usluge i pokrenuti kupce na akciju, apsolutno je presudna koordinacija komunikacijskih napora. Svaki neuspeh u koordiniranju svih komunikacijskih elemenata, može rezultirati kontradiktornim porukama koje se plasiraju ciljnoj javnosti.

Uspostavljanje odnosa sa kupcima uslovljava ponovljenu kupovinu i predstavlja snažan potencijal za pridobijanje njihove lojalnosti. Organizacije u sve većoj meri postaju svesne dobro poznatog principa, po kome je mnogo profitabilnije negovati uspostavljene odnose sa svojim kupcima, nego kontinualno tražiti i pridobijati nove.

U cilju adekvatnog upravljanja integriranim marketing komunikacijom neophodno je usvajanje koncepta kontinuiteta procesa integracije aktivnosti marketing komunikacije. Definiranim konceptom se jasno potencira da se integracija obavlja u kontinuitetu, prolazeći različite nivoe, a da se veći efekti ostvaruju većim stepenom integracije i obrnuto.

Dobro osmišljen profil procene stepena integracije aktivnosti marketing komunikacije po različitim dimenzijama pruža realnu mogućnost da se, ukrštanjem rezultata, posredno formira relativno tačna slika o pozitivnim, odnosno negativnim efektima integracije.

Uspešan izlazak iz krizne situacije, organizacije i njenog proizvoda, moguć je samo tesnom interakcijom akcija menadžmenta, odnosa sa medijima i integrirane marketing komunikacije.



## LITERATURA

1. Betts, P., Huntington, A., Pulford, A., Warnaby, G. *Marketing Communications Strategy*, II part, BPP Publishing, 1995.
2. Caywood, L.: *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*, McGraw-Hill, New York, 1997.
3. Filipović, V. i M. Kostić, *Marketing menadžment: Teorija i praksa*, Beograd: FON – Menadžment. 2001. str. 248-249.
4. Grunig, J. and Grunig, L., *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, 1994., str. 224.
5. Jefkins, F.: *Modern Marketing Communications*, Blackie & Sons, London, 1991.
6. Kotler, P. i K. L. Keller, *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Education Inc, Prentice Hall. 2006. str. 556-557
7. Kotler, P., Keller, K., *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, 2006., str. 536.
8. Kotler, Philip, "Boards Should Tune in to Corporate Marketing Programs", *Directorship*. 25(7): 1999.12-13, 19.
9. Milisavljević, M., B. Maričić i M. Gligorijević, *Osnovi marketinga*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, 2005., str. 540.
10. Pickton, D. i A. Broderick, *Integrated Marketing Communications*, London: Prentice Hall, 2001. str. 66-68; 284.
11. Rosenblat, S, B., Cheatham, T ,R., & Watt, J, T., *Communication in Business*. Prentice Hall, New Jersey, 1977.
12. Shimp, T. A., *Advertising Promotion: Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*, Fort Worth: The Dryden Press. 2000, str. 3, 23
13. Wayne, M. DeLozier and Woodside, A. G. (1978), *Marketing Management: Strategies and Cases*, Cincinnati, Ohio: Merrill Publishing Company.



# INEVITABLY INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS

Vladimir Stojanović<sup>4</sup>, Sanel Jakupović<sup>5</sup>, Elvir Jugo<sup>6</sup>

**Abstract:** *This paper explores the application of the concept of integrated marketing communications that can lead to more consistent and better define the position of organizations and their products / services in the minds of customers, as well as to better business and sales results. Depending on the increasing level of integration of marketing communication tools, their characteristics are thus increasingly intertwined. Each instrument is, in practice, applied to the many others. Acceptance of integrated marketing communications in the developed countries has greatly accelerated the need for companies to do their job more effectively and economically, in order to survive in the tougher competition in the global market. It can be said to exist mass mindset of the target audience, but that they must find new ways of communication to reach target groups, which implicate need to integrate marketing activities to ensure the expected effective and efficient fulfillment of the goals of communication. To this end planning activities to increase the number of communication contacts directly influences the ability to create an acceptable response and expected behavior of customers. This enables the formation of a recognizable corporate image by increasing the number of communication channels of marketing. Due to the evident need for a differentiated approach to the target groups, increasing the need for thematic integration of planning and executing the communication process.*

**Keywords:** *marketing, environment, communication.*

**JEL classification:** *M31*

---

<sup>4</sup> Docent, Faculty for Business Economy University APEIRON, Banja Luka, maestros@eunet.rs

<sup>5</sup> Docent Faculty for Business Economy University APEIRON, Banja Luka, sanel.j@apeiron-uni.eu

<sup>6</sup> Master of economics, Urban d.o.o. Banja Luka, jugourban@gmail.com



## KOMUNIKACIJA I PERCEPCIJA: MENTALNA MAŠINA

Darko Tadić<sup>1</sup>

**Apstrakt:** *Komunikacija je mnogo više nego jednostavan sistem pravila koje sledimo u procesu interpersonalnog komuniciranja. Prava komunikacija ne podrazumeva samo pravilnu procenu i izražavanje različitih realnosti, već predstavlja i našu sposobnost da kreiramo zajedništvo, da delimo i opažamo istu realnost. Ona uključuje vešto korišćenje naših čula, emocija i intelekta, kako bi smo ostvarili autentičan kontakt jedni sa drugima. Opažanje realnosti oko nas predstavlja ključni momenat u kreiranju svakog komunikacijskog procesa. Adaptacija i poznavanje ovih percepcijskih problema može unaprediti naše razumevanje komunikacije, poboljšati odnose sa drugim ljudima i izgraditi veću otpornost na manipulativne uticaje iz okoline kojim smo neprekidno izloženi.*

**Ključne reči:** *komunikacija / percepcija / manipulacija / uticaj / upravljanje percepcijom*

**JEL:** M31

Veliki broj istraživanja u psihologiji i komunikacijskim studijama bavila su se proučavanjem percepcije, procesa pamćenja, obimom pažnje i kapacitetom donošenja odluka. Jedan od prvih autora koji uobličio koncept "povezane realnosti" bio je Herbert Sajmon (Herbert A. Simon). Osnova njegovog koncepta jeste ideja da je osnovni problem u ljudskoj orijentaciji u stvarnosti ograničena sposobnost našeg mozga u primanju utisaka i doživljaja iz okruženja, što za direktnu posledicu ima nemogućnost da se naša misao, odnosno proces mišljenja tačno i precizno nosi sa složenošću sveta koji nas okružuje. Umesto toga, mi konstoruišemo pojednostavljeni model realnosti i sa tim modelom radimo, koristimo ga prilikom razmišljanja i donošenja odluka (Simon, 1957). Osnovu ovog koncepta kasnije je detaljnije razradio Grinder i drugi autori, koji su se u okviru Neurolin-

<sup>1</sup> Darko Tadic, PhD. Communicatons School for Propaganda and Public Relations *Elite College* Belgrade, Serbia. Email: dtadic@sbb.rs

gvističkog programiranja (NLP) bavili različitim modelima mentalnih mapa.<sup>2</sup> Prema ovom i drugim sličnim psihološko-komunikacijskim principima, ljudi se racionalno ponašaju u okviru granica njihovih mentalnih modela, ali je problem u tome što ovi modeli često nisu dobro adaptirani na zahteve realnog sveta. (Bandler, R., Grinder, J. 1975b).

U komunikologiji, centralni fokus u pristup ovom problemu načina mišljenja (primanje i davanje informacija) jeste uloga posmatrača, odnosno komunikatora, u određivanju šta je posmatrano tj. uočeno u jednom komunikacijskom procesu, i naravno kako je to interpretirano u od strane učesnika jednog komunikacijskog čina. Ljudi konstruišu sopstvene verzije realnosti na osnovu informacija koje prikupljaju pomoću čula. Međutim, ovi senzorni inputi, odnosno prikupljeni podaci, propuštaju se kroz složene mentalne procese (filtre) koji određuju na koje informacije bi trebalo da se obrati pažnja, kako će se prikupljene informacije organizovati, i kakve vrste značenja će im biti pridodate. Ono što ljudi opažaju, koliko spremno to opažaju, na koji način obrađuju dobijene informacije, nalazi se pod snažnim uticajem prošlog iskustva, nivoa obrazovanja, kulturnih vrednosti, zahteva (društvene ili komunikacijske) uloge i organizacionih normi, kao i pod uticajem specifičnosti koja određena informacija sobom nosi.

Ovaj proces može biti vizuelizovan kao opažanje sveta kroz neku vrstu posebne optike ili ekrana, koji kanališe i fokusira primljenu sliku i na taj način vrši iskrivljenje slika koje se posmatraju. Da bi neka osoba, recimo, stekla određenu i što jasniju sliku o Kini, potrebno je da poseduje mnogo više nego samo informacije o Kini. Potrebno je da ima razumevanje načina kako funkcioniše njegova sopstvena "optika" kroz koje prolaze te informacije. Ova optika u teoriji i literaturi ima različita imena – *mentalni modeli*, *postavka razmišljanja*, *način mišljenja ili analitičke pretpostavke*. Da bi dobar komunikator uspešno ravijao svoju komunikaciju, veoma je važno da poseduje upravo ovaj elemenat: svest o sopstvenoj optici i načinu razmišljanja, kako bi njegova komunikacija, odnosno uspešna manipulacija putem komunikacije bila što efikasnija. U nekim posebnim profesijama koje se bave, ili dobrim delom zasnivaju, na sintezi dobre komunikacije i razvijene veštine opažanja, ova svest je od ključnog značaja. U psihoterapiji, propagandi, odnosima sa javnošću ili kod dobrih obaveštajnih analitičara, proces samoanalize načina mišljenja je preduslov za uspešan praktični rad: oni moraju razumeti na prvom mestu sami sebe, pre nego što budu u stanju da uspešno razumeju i procene druge osobe ili situacije.

Ljudi generalno misle da je percepcija pasivan proces. Mi vidimo, čujemo, mirišemo, ukusom probamo ili dodirrom osećamo stimulanse koji pogađaju naša čula. Mislimo da ako smo objektivni, da jednostavno samo beležimo ono što je zapravo pred nama, tu realnost koju nas okružuje. Pa ipak, percepcija je, pre svega, očigledno mnogo više aktivan proces nego pasivna aktivnost; ona mnogo više konstruiše nego što beleži "realnost". Razlog za ovakav stav nalazimo, između ostalo, i zato što opažanje *zahteva razumevanje*, a ne samo svest o nekome ili nečemu. Opažanje predstavlja *proces zaključivanja*, u kojem ljudi konstruišu njihovu sopstvenu verziju realnosti, na bazi informacija koje su obezbedili putem svojih pet čula. Mnogi eksperimenti su vršeni kako bi se dokazalo do koje mere informacije, koje posmatrač prikupi, zavise od njegovih pretpostavki i prethodnih koncepcija. Jedan od klasičnih oglada jeste vežba sa karatama za igru, u kojoj su crni listovi "pik"

<sup>2</sup> Grinder, Konor i drugi autori iz oblasti NLP, postavili su takozvane "metamodelne" mišljenja, kao skup tehnika i metoda razvijanja analitičkog modela mišljenja i poboljšanja komunikacije čiji je cilj bolje razumevanje sagovornika, jasnije izražavanje sopstvenih misli i efikasnije upravljanje komunikacijom.

karata obojeni u crveno, a "srca" na kartama obojena u crno.<sup>3</sup> Ispitanicima su slike karata u brzom sledu prikazivane na ekranu, i oni su uspevali da normalne karte mnogo brže identifikuju nego one koje to nisu. Nakon što su postali svesni "lažnih" karata njihova veština razlikovanja pravih od lažnih karata je postala bolja, ali ipak nije uspela da postigne brzinu prepoznavanja kada su bile samo normalne karte u pitanju (Brunner, J., Postman, L., 1968). Ovaj eksperiment je pružao moćan dokaz da su obrasci prepoznavanja kod ljudi snažno ukorenjeni i da nastavljaju da utiču na opažanje čak i kada su ljudi upozoreni na to i kada pokušavaju da uzmu u obzir postojanje podatka koji se ne uklapa u njihovu prekonceptciju. Pokušaj da se bude objektivan, dakle, ne osigurava i odgovarajuću percepciju.

Ova tendencija da ljudi opažaju ono što *očekuju* da opaze, mnogo je važnija od tendencije šta *žele* da opaze. Očekivanja mogu imati mnoge različite izvore, uključujući prethodno iskustvo, profesionalnu obuku, kao i kulturne i organizacijske norme. Svi ovi uticaji predisponiraju komunikatora da obrati posebnu pažnju na određene vrste informacija u komunikacijskom procesu, i da organizuje i interpretira primljene informacije na određen način. Opažanje je takođe pod uticajem konteksta u kojem se komunikacijski proces odvija. Različite okolnosti mogu evocirati različit set očekivanja. Ljudi su naučeni da osluškuj bat koraka iza njihovih leđa dok hodaju noću neosvetljenim prolazom; sasvim različito opažanje (i ponašanje) nego kada se kreću danju u sred saobraćajne gužve u glavnoj gradskoj ulici. Značenje koje se u prvom slučaju pripisuje zvuku koraka će varirati u sasvim različiti okolnostima. Obrasci značenja ukazuju komunikatoru, potpuno podsvesno, šta da očekuje i, što je još važnije, kako da interpretira komunikacijski proces. Ovi obrasci formiraju koncept mišljenja, koji uslovljava komunikatora da misli na određen način. Koncept mišljenja u tom smislu predstavlja nešto nalik sočivu, ili ekranu, uz pomoć koga komunikator opaža spoljni svet.

Iako se u teoriji percepcije, komunikacije i manipulacije (propaganda, reklamna industrija, odnosi sa javnošću) postojanje i delovanje postavke mišljenja, ili načina razmišljanja, smatra kao nešto što treba izbegavati,<sup>4</sup> u praksi to je gotov nemoguće. Imajući u vidu da je način razmišljanja u potpunosti podsvestan proces, nemoguće je kontrolisati ga na svesnom nivou. Zapravo, on sam po sebi nije ni dobar ni loš. On je naprosto neizbežan. Naime, ljudi nemaju efikasan alat i način da se izbore sa obimom stimulansa koji napadaju njihova čula, ili sa obimom i složenošću podataka (informacija) koje moraju da selektuju, obrade i analiziraju u svakodnevnom životu.<sup>5</sup> Da bi bili u stanju da efikasno funkcionišu i snalaze se u toj šumi podataka, ljudi neizbežno moraju da primene postupke simplifikacije i metodu prekonceptije o tome šta mogu da očekuju, šta je važno a šta ne, i na šta se sve nešto odnosi. Identičan proces se primenjuje i u procesu komunikacije, kako interpersonalne tako i masovne. U tom smislu, svaki komunikator uvek mora imati na umu da *način mišljenja ili postavka razmišljanja ima tendenciju da bude brza u formiranju ali i vrlo otporna na promene*. Slika 1. ilustruje ovaj princip, prikazujući dužu seriju progresivno modifikovanih crteža koji prikazuju gotovo neprimetnu promenu muškarca u žensku osobu.

<sup>3</sup> Odnosno sasvim suprotno od pravih boja ovih karata u realnosti.

<sup>4</sup> Subjektivnost u procenama je nešto što je potrebno izbegavati kako bi se postigla što realnija i objektivnija procena situacija. Profesionalci u ovim oblastima se iz tih razloga maksimalno oslanjaju na tumačenje istraživačkih i statističkih podataka u planiranju svojih aktivnosti.

<sup>5</sup> Prosečan stanovnik Zapadne civilizacije izložen je količini od nekoliko hiljada reklamnih poruka i informacija dnevno, što je ogromna količina podataka koje je primoran da analizira i obradi.

Slika 1.



Crtež na početku gornjeg reda, kada se posmatra samostalno, ima podjednake šanse da se opaža kao muškarac ili žena. Kada se ispitanicima u eksperimentu pokaže čitava serija crteža, i to jedan po jedan, njihova percepcija slika koje se nalaze između prve i poslednje se menja, u skladu sa time od kog crteža u nizu se prikazivanje nastavlja prema kraju serije. Ispitanici, koji su počeli opažanje serije od samog početka, imali su tendenciju da zadržavaju utisak da vide muškarca mnogo duže nego ispitanici koji su gledanje serije crteža počeli od sredine. Slično tome, ispitanici koji su počeli opažanje serije od kraja ka početku, imali su tendenciju opažanja ženske osobe mnogo duže nego oni koji su gledanje slika započeli nekim crtežom iz sredine serije. Ovaj eksperiment zapravo pokazuje da jednom kada posmatrač formira određenu sliku u svojoj glavi – odnosno formira način mišljenja ili sistem očekivanja, ovako formiran određen način mišljenja neizbežno utiče na sva buduća opažanja određenog fenomena.

Shodno tome, ovaj zaključak predstavlja još jedan generalni princip opažanja: *nove informacije se pridružuju i uklapaju (pripravljavaju) postojećim slikama*. Ovaj princip objašnjava zašto postepene, evolutivne promene često prolaze neopaženo.<sup>6</sup> U propagandnom tipu komunikacije, ovaj koncept se najbolje vidi kada se primenjuje tehnika postepenog dodavanja novih informacija, koja generalno jesu na istoj informaciji osnovne ideje, ali svaka naredna faza donosi promene koje se ne opažaju kao kontradiktornost, ili bitno odstupanje od onoga što je ranije rečeno. Sličan proces važi i za interpersonalnu komunikaciju, kada vešt komunikator koristi ovaj opažajni nedostatak kod sagovornika i često na

<sup>6</sup> U popularnoj literaturi iz oblasti manipulativne komunikacije i propagande, ova propagandna tehnika naziva se "kuvanje žabe". Analogija je očigledna sa procesom kuvanja žaba, kada se temperatura lonca sa žabama postepeno povećava, a da žabe ne reaguju instinktom za bekstvo iz lonca, odnosno nisu svesne šta se događa, sve dok voda ne proključa i za žabe situacija postane konačna.

kraju diskusije izlazi sa sasvim suprotnim zaključkom od onoga koji je konstatovan na početku komunikacijskog procesa. Teoretičari iz oblasti istraživanja stavova i uverenja, su skloni da ovaj fenomen čoveka kao "spoznajne mizerije" (Cacciopo at al, 1996) tumače kao urođenu lenjost čoveka ka dubljem razmišljanju i njegovoj sklonosti da površno tumači informacije, odnosno da koristi periferne kanale u obradi informacija. U svakom slučaju, ova sklonost da se usvajaju nove informacije u već postojeće slike jeste još izražajna ukoliko postoji "dvosmislena informacija, vrlo poverljiv zastupnik koji pojačava kredibilitet i važnost slike, što još više povećava privrženost uspostavljenom pogledu na fenomen" (Jarvis, 1995:82).

*Slika 2.*



Slika 2. pruža priliku da proverimo kako opažamo doslednost u posmatranju fenomena uspostavljenih slika. Šta u stvari vidimo na ovoj slici? Staru ili mladu ženu? Pokušajmo da mentalno reorganizujemo podatke i da sa prvobitno opažene slike mlade žene ili obrnuto, vidimo sasvim suprotnu sliku.<sup>7</sup> Ukoliko u tome najverovatnije nismo uspeli, to predstavlja

<sup>7</sup> Ključ za rešavanje opažanja: oči, nos i usta stare žene su u stvari vrat, ogrlica i uši mlade žene. Stara žena je videna iz profila kako gleda u levo. Mlada žena takođe gleda u levo, ali je u glavnom mi vidimo od pozadi, tako da njeno lice nije vidljivo. Njene trepavice, nos i linija obraza se nalaze tačno iznad nosa stare žene.



dokaz principa da postavka razmišljanja zaista jeste vrlo brza u formiranju prvog utiska koji je kasnije veoma teško ili gotovo nemoguće promeniti.<sup>8</sup>

Kada sagledamo sliku 2. iz obe perspektive, možemo probati da se prebacujemo napred i nazad, iz jedne perspektive u drugu. Primećujemo da nam je to prilično teško. Jedan od razloga ovog problema nalazi se u tome što nam je mentalna poteškoća da poznatu sliku, ili skup podataka, reorganizujemo vizuelno ili mentalno i da ih onda opažamo iz potpuno drugačije perspektive. Slična situacija nastaje i kada pokušavamo da dešifrujemo neverbalnu komunikaciju, odnosno govor tela kod sagovornika, prilikom formiranja prvog utiska o drugom učesniku komunikacijskog događaja. Naime, formiranje prvog utiska o drugim učesnicima (ili učesniku, ako je u pitanju komunikacija "licem u lice"), jeste od presudnog značaja za sam tok, a često i ishod komunikacijskog procesa. Ovaj prvi utisak, kao deo instiktivnog nasleđa u prepoznavanju prijatelja ili opasnosti, predstavlja bitan element svakodnevnih ljudskih odnosa. Kod mnogih ljudi ovaj prvi utisak je često presudan za opažanje i prihvatanje, ili odbacivanje sagovornika, i vrlo ga je teško promeniti, čak iako smo kasnije suočeni sa novim informacijama koje mogu bitno uticati na naše mišljenje i stavove.

To nas dovodi do još jednog važnog principa kada su komunikacija i opažanje u pitanju: prvobitno izlaganje zamagljenom ili dvosmislenom stimulusu prepliće se sa ispravnom percepcijom čak i kada ispravnije i tačnije informacije budu dostupne. U komunikacijskom procesu, dakle, stvaranje pravog (ili netačnog) prvog utiska, kao i korišćenje dvosmislenih, delimično tačnih ili neodređenih iskaza, može bitno uticati na ishod komunikacije. Ovo je naročito pogodno oruđe kod svih oblika manipulativne komunikacije, uključujući i propagandu, vršenje uticaja, ubeđivanje, obmanjivanje, dezinformaciju i sve oblike informativnih operacija u medijima. Upravo iz tih razloga, danas postoji tendencija da se svi ovi manipulativni oblici komunikacije nazovu "upravljanje percepcijom", što sasvim tačno oslikava pravu prirodu ovih komunikacija.<sup>9</sup> Koliko ovaj princip može uticati na našu percepciju i kvalitet komunikacije, zanimljivo pokazuje sledeći eksperiment:

Na ekran se projektuju slike uobičajnih, svakodnevnih predmeta kao što su slika psa kako stoji na travi, hidranta za vodu, i saobraćajna petlja na autoputu. Prvobitne projekcije se zatim zamagljuju do različitog stepena, a nakon toga se slike lagano ponovo dovode u fokus (oštrinu), kako bi se utvrdilo do kog momenta ispitanici mogu da ih korektno identifikuju. Ovakav eksperiment pokazuje dve stvari. Prvo, oni koji su počeli da gledaju projektovane slike onda kada su bile najviše zamagljene, imali su više problema da ih tačnije identifikuju od onih kojima su slike bile prikazane u stadijumu kada su bile mnogo manje zamagljene. Drugim rečima, što su slike bile više zamagljene, kasnije moraju biti što više kristalno jasne kako bi ih ljudi prepoznali. Drugo, što su ispitanici bile više izloženi jako zamagljenim slikama, to je kasnije bilo potrebna mnogo veća oštrina slike pre nego što bi ih ljudi mogli identifikovati (Bruner, J., Potter, M., 1968).

Paralela sa situacijama i opažanjima u svakodnevnom životu je više nego zanimljiva; uprkos dvosmislenom stimulusu, ljudi imaju tendenciju da formiraju neku vrstu odlučne

<sup>8</sup> U izučavanju veštine interpersonalne komunikacije, teoriji "prvog utiska" se pridaje izuzetan značaj, iako većina ljudi nije sklona da ovaj obrati pažnju na ovaj fenomen utiska, ili "intuicije", koji nam često u velikoj meri određuje način na koji komuniciramo sa osobama koje smo prvi put videli u životu.

<sup>9</sup> Perception Management, engl. Evolucija izraza koja je upotrebljava u manipulativnoj komunikaciji najčešće je vezana za pojam psihološkog ratovanja, gde komunikacija u obliku propagande, komunikacije uticaja i drugim srodnim oblicima zauzima dominantno mesto.

hipoteze o onome što vide. Što su duže izloženi zamagljenoj slici, veće poverenje razvijaju prema ovom inicijalnom i možda pogrešnom utisku; što je jači ovaj prvobitni utisak to on više ima uticaj na kasniju percepciju istog fenomena. Stvar je u tome, dakle, da su ljudi skloni da formiraju početni utisak na osnovu vrlo malo informacija, ali jednom kada je utisak (slika) formirana, on se veoma teško menja. Vešt komunikator ovaj nedostatak, ili bolje reći manu, u ljudskom opažanju može veoma vešto eksploatirati, što je naročito vidljivo u reklamnoj industriji, gde je većina reklamnih poruka zasnovana na utisku a ne sadržaju. Takav koncept usmerava opažanje u željenom pravcu i zasniva se na utisku, a ne na realnoj informaciji.

### **Upravljanje percepcijom: mentalna mašina**

Informacija, ili poruka u komunikacijskom procesu, jeste sama suština svake komunikacije. Na osnovu kvaliteta informacija (sadržaj poruke), mi donosimo odluke koje predstavljaju cilj i svrhu našeg ponašanja, odnosno akcija koje preduzimamo u svakodnevnom životu. Opažanje, odnosno prijem i obrada ovih poruka, predstavlja ključ svake komunikacije. Postavlja se pitanje kako naše opažanje deluje na proces prikupljanja i obrade informacija, a naročito proces filtriranja opaženih podataka? Da li je efikasno upravljanje našim perceptivnim slabostima i prirodnim nedostacima naših čula, ključ za efikasnu manipulaciju kroz procese komunikacije? Različita istraživanja na ovom planu, donela su zanimljiva saznanja o tome kako svest o postojanju ovih mentalnih filtera deluje na našu sposobnost donošenja odluka.

Upravljanje percepcijom je relativno nov pojam koji je u oblast komunikacije uveden krajem 90-tih godina prošlog veka.<sup>10</sup> Iako se pojam odnosi na koncept masovne ubeđivačke komunikacije, pre svega na propagandu, javnu diplomatiju i odnose sa javnošću, primena ovog pojma sasvim dobro može da se upotrebi i na ključne principe lične, ili interpersonalne komunikacije. Upravljanje svojom, ili percepcijom sagovornika, u procesu komunikacije znači vršiti određeni uticaj, kako bi se osigurao kvalitet razmene informacija i shodno tome odgovarajuća reakcija i delanje učesnika u komunikacijskom događaju. Ovaj uticaj na opažajni sistem sagovornika ne mora nužno i da bude manipulacija u klasičnom negativnom smislu te reči, mada se tehnike i metode "vršenja uticaja" uglavnom odnose na kranji ishod komunikacijskog čina, koji često ne mora da bude u interesu jedne od strana učesnika u ovom procesu. Da bi upravljanje percepcijom bilo efikasno, potrebno je razmotriti osnovne postulate kako percepcija utiče na jedan komunikacijski događaj i način kako naša "mentalna mašina" funkcioniše u ovom procesu.

Naše opažanje ne odnosi samo na direktnu interakciju sa drugim ljudima. Ono utiče na naš odgovor na sve informacije koje nas okružuju. Kada god se susretnemo sa nekom informacijom, bez obzira da li se radi o televiziji, Internetu, novinama ili nekoj drugoj osobi, mi generalno prolazimo kroz proces opažanja, koji se može podeliti u tri faze: a) selekcija informacija, b) organizacija i c) interpretacija. Pored toga, svi ljudi ne opažaju istu informaciju na isti način. Čak i kada nekoliko ljudi ima pristup istoj informaciji, oni će je selektovati, organizovati i interpretirati na sasvim drugačije načine. Suština ovog

<sup>10</sup> Upravljanje percepcijom je pojam koji je u upotrebu uvela vojska SAD. Američko ministarstvo odbrane definiše upravljanje percepcijom kao "aktivnosti koje oblikuju i/ili poriču odabrane informacije i usmeravaju ih ka inostranoj javnosti kako bi uticale na njihove emocije, motive i objektivno rezonovanje, kao i na obaveštajne lidere i političke vođe, kako bi njihovo ponašanje ili akcije povinovale željama pošiljaoca poruka".

fenomena sastoji se u postojanju određenih mentalnih filtera koji se sastoje, kao što je ranije rečeno, u kopletnom životnom iskustvu jedne osobe, njenom opsegu i načinu shvaćanja same sebe, kao i u nizu dodatnih filtera koji mogu da obrišu, iskrive ili vrše generalizaciju opažaja.

Na prvom mestu to se događa usled fizičkog ograničenja naših čula. Mi vidimo, čujemo, dodirujemo, probamo ukusom i mirišemo kako bi prikupili određene informacije, ali se ova čula prevashodno fokusiraju samo na one aspekte iz naše okoline koji su nam bitni za preživljavanje. Ona nisu sposobna da opažaju baš sve iz našeg spoljnog okruženja. Da ne bi došlo do prezasićenja naše mentalne mašine, usled prevelike količine informacija koje mozak mora da obradi, uključuje se *filter brisanja*, koji manje važne informacije (odnosno one koje opažamo kao manje bitne u određenoj situaciji), briše iz naše svesti. Takav je slučaj, recimo, kod uverenja. Ako smatramo, recimo, da je nešto istinito, mi posedujemo gotovo neograničen kapacitet da brišemo sve ono što smatramo suprotnim od našeg uverenja. Čak šta više, ako verujemo da je nešto istinito, vrlo je verovatno da ćemo tragati kroz naše sećanje i prethodno životno isustvo za nekom informacijom koja će podržati naše uverenje, a ignorisati one informacije koje ovo uverenje ne podržavaju.

Pored filtera brisanja, u naš mentalni sklop ugrađen je još jedan filter pomoću koga iskrivljujemo, ili izobličavamo informacije iz našeg okruženja. *Iskrivljavanje* uključuje izvrtanje i izobličavanje informacije van njenog pravog oblika. Do iskrivljavanja dolazi, pre svega, zato što smo u stanju da opazimo samo mali deo našeg spoljnog okruženja. Otuda u našem opažajnom iskustvu nastaju praznine u opažanju jedne celine, praznine koje se moraju popuniti informacijom, i to informacijom koja ima smisao. Ovaj mentalni mehanizam naročito dobro funkcioniše kada su u pitanju stavovi i uverenja jedne osobe, kada se koristi da bi podržao postojeća uverenja i vrednosti i sprečio njihovu promenu.

*Generalizacija* je mentalni filter koji se zasniva na donošenju odluka i delanju na osnovu malog broja važnih informacija. On takođe uključuje izvođenje zaključaka na osnovu nedovoljnog broja činjenica ili dokaza. To znači da kada uočimo nešto nekoliko puta, skolni smo da izvlačimo zaključak da će ono što se desilo u prošlosti, vrlo verovatno biti ponovljeno na isti način i u budućnosti. Ovaj princip je vrlo važan za naše preživljavanje, kao neka vrsta automatskog pilota, jer nam omogućava da patimo na osnovu dobrog ili lošeg iskustva (izbegavanje opasnosti, na primer). Generalizacija je sklonost našeg mozga da izvlači pogrešne zaključke na osnovu netačnih premisa, i obrnuto.<sup>11</sup>

### **Opažanje i koncept doživljaja samog sebe**

Pored gore navedenih filtera, postoji još jedan moćan mentalni filter koji snažno utiče na formiranje mentalne mape o događajima koji nas okružuju. Koncept doživljaja samog sebe (svog sopstva) je veoma blisko povezan sa opažanjem, tako da ih je ponekad veoma teško razlikovati. Dok je koncept doživljaja samog sebe sistem i način kako sami sebe vidimo, dotle je percepcija sistem opažanja drugih i sveta koji nas okružuju. Imajući u vidu da ukupna svest o svetu koji nas okružuje dolazi od strane naših čula, oni svi zajedno imaju zajedničke osnove i zajedničku osobinu iskrivljavanja. Međutim, kako vidimo svet

<sup>11</sup> U propagandi ova tehnika se zove "mešanje karata" i sastoji se od izvlačenja sadržaja iz konteksta, postavljanje tačnih premisa, ali sa pogrešnim logičkim zaključcima, kao i od generalizacije i interpoalcije sopstvenih prevdavanja, kao što je opisano u gornjem tekstu.

oko sebe zavisi i od toga *šta mislimo o sebi*. To je jedan specifičan filter, koji poseduje veliku moć uticaja na našu ukupnu percepciju realnosti koja nas okružuje. Na koji nači se ovaj uticaj ostvaruje?

Čin opažanja predstavlja mnogo više nego prost sistem prikupljanja stimulansa iz okoline. Ovaj opažajni proces zahteva i određenu formu *očekivanja*, odnosno *znanja* o tome čemu smo izloženi i kako se pripremamo za taj odnos. Ova očekivanja, ili predispozicije za odgovor, su vrsta perceptivnih filtera koji se u psihologiji nazivaju *psihološkim postavkama* i oni imaju moćan uticaj na naše opažanje. Bez ovih očekivanja, ili konstrukata kroz koje opažamo svet, naša okolina bi predstavljala haotičan svet nepovezanih doživljaja, u kome bi nas "svako novo iskustvo prosto preplavilo. Zato mi automatski i nesvesno uklapamo opažajne senzacije u kategorije koje smo naučili i spoznali iskustvom, često ih iskrivljujući u tom procesu" (Ratey, 2001). Na taj način, opažanja samog sebe ne samo da nam pomaže da kreiramo psihološke postavke, pomoć pri sastavljanju konstrukata realnosti i formiranju kategorija, već utiče i na iskrivljavanje koje se događa u jednom opažajnom procesu.

Postoje brojni faktori i principi koji utiču na ovaj odnos percepcije i koncepta doživljaja sebe, od kojih su najvažniji:

- a. Koncept doživljaja samog sebe je naučen. On se postepeno pojavljuje od najranijeg detinjstva ali se oblikuje i preoblikuje tokom ponavljanja opažajnog iskustva tokom života;
- b. Naš koncept samih sebe je društveni produkt koji se razvija kroz percepciju naših iskustava;
- c. Na osnovu prethodnih iskustava i sadašnjeg opažanja možemo percipirati sami sebe na veoma drugačiji način nego kako nas drugi vide;
- d. Koncept doživljaja sebe pokazuje tendenciju doslednosti i stabilnosti i veoma teško se menja. Naš svet, i sve što se nalazi u njemu, nije samo prosto opažen, on je opažen u relaciji sa konceptom samog sebe;
- e. Razvoj koncepta opažanja samog sebe je kontinuirani proces. Naša percepcija je uvek u stanju "povišene uzbune" u odnosu na informacije koje nas okružuju.

Od ukupne sposobnosti opažanja, koja nam pomaže da doživimo svet oko sebe, nijedna nema tako snažan uticaj na nas koliko to čini naš koncept koji nam govori ko smo i kako se uklapamo u okolni svet. Međutim, ova opažanja, kao što smo videli, podložna su filtriranju i iskrivljavanju različitih vrsta, i to se odvija od prvih meseci naših života. To znači da mi na svet ne dolazimo u potpuno čistom, nedodirnutom obliku. Čak šta više, način na koji dolazimo i uklapamo se u svet oko sebe predstavlja jedinstven doživljaj, proces tako osoben za svakog čoveka. Komunikacija, kao veština i jedan od važnih alata sa kojim doživljavamo i saobraćamo sa svetom oko nas, predstavlja moćan način da se utiče na naše opažanje i sudbinu u svetu u kome živimo. Poznavanje prednosti i nedostataka ljudske percepcije, kao i osnovnih principa i alata komunikacije, omogućava nam da unapredimo sopstveni život i odnose sa drugim ljudima, ali i da vešto manipulišemo percepcijom drugih radi ostvarivanja sopstvenih ciljeva. Ova veština "upravljanja percepcijom" u interpersonalnoj komunikaciji, u stručnoj literaturi se naziva "komunikacija uticaja" i zas-

novana je upravo na psihološkim konceptima ljudske percepcije i komunikacijskim alatima koji vrše uticaj na oblikovanje i transfer informacija u ovom procesu.

### **Ostali filteri opažanja kao prednost ili prepreke u procesu komunikacije**

Brisanja, iskrivljavanja, generalizacije i koncept "samog sebe", predstavljaju moćne filtere koji utiču na našu percepciju i tok, pravac i ishod komunikacijskog procesa. Međutim, postoje još neki veoma značajni činioci koji takođe utiču na opažanje. U teoriji se oni nazivaju filterima opažanja, ili izvesnim ograničenjima u percepciji, koji nastaju sužavanjem optike kroz koju osmatramo svet oko sebe (Yeager, 2001). Na primer, naša biološka "šminka" ili telesne karakteristike, koje se razlikuju u odnosu na usvojene predominantne društvene standarde, mogu imati veoma moćan uticaj na naše opažanje. Ako smo gojazni, niski rastom ili neprivlačnog spoljašnjeg izgleda, možemo imati velikih poteškoća u negovanju pozitivnog koncepta samog sebe (samopouzdanje i sl.), što u značajnoj meri može iticati na iskrivljavanje opažanja sveta oko nas, kao kvalitet i ishod komunikacije sa drugim osobama. Isto tako, ljudi atraktivnog spoljašnjeg izgleda mnogo lakše osvajaju simpatije sagovornika i kadri su da postignu određene komunikacijske ciljeve sa mnogo manje napora, veštine i znanja.

Ostali značajni uticaji na našu percepciju uključuju kulturni koncept, vrednosti i uverenja koja posedujemo. Kao i većina ljudi, na primer, mi najlakše komuniciramo sa pripadnicima naše kulture. Nieto definiše ovaj odnos komunikacije i kulture kao "uvek promenljive vrednosti, tradiciju, društvene i političke odnose, i pogled na svet kreiran i podeljen od strane grupe ljudi povezanih u zajednicu kombinacijom zajedničkih faktora (običaji, geografska lokacija, jezik, društvena klasa, zajednička istorija i/ili religija)". (Nieto, 1995:52). Mnogi naši običaji, vrednosti, uverenja, kao i maniri, ceremonije, rituali, mitovi, legende, religijska verovanja, jezik, zakoni – su određeni kulturom. Ukoliko se iz bilog razloga teško uklapamo u naš kulturni koncept, ili čak živimo i vladamo se po tuđim kulturnim konceptima, ne uklapajući se u dominantno okruženje, verovatno je da ćemo imati velikih problema u održavanju samopouzdanosti i pozitivnog koncepta samog sebe.

Način na koji se borimo sa stresnim situacijama i preprekama u životu takođe mogu značajno uticati na naše opažanje. Odrastanje i uticaj porodičnih obrazaca na našu strategiju rešavanja konflikata imaju moćan uticaj na kasnije rešavanje kriznih situacija. U slučaju neadekvatnog usvajanja ili odbacivanja ovih obrazaca (kroz procese kopiranja i učenja po modelima), može imati teške lične i društvene posledice po pojedinca (destruktivno ponašanje, alkoholizam, narkomaniju, itd).

Pored navedenog, možemo izdvojiti i uticaj našeg predhodnog iskustva na proces percepcije i komunikacije, koji predstavlja veoma značajan filter. Naša prethodna iskustva, dobra ili loša, mogu stvarati pozitivne ishode, ali i prilične teškoće našoj percepciji, odnosno komunikaciji sa drugim ljudima. Ako smo, recimo, često doživljavali neugodna iskustva, finansijske probleme, čest gubitak poslova, neuspešne emotivne veze i sl., naročito u dužem vremenskom periodu, naša percepcija će sigurno biti izmenjena u odnosu na normalne životne okolnosti i iskustva drugih ljudi. Uticaj ovakvih faktora se može vrlo dobro videti i na brojnim svakodnevnim primerima, kada naša trenutna emocionalna stanja imaju jak uticaj na našu percepciju. Gladovanje, nedovoljno sna ili fizička iscrpljenost, moćno

utiču na našu percepciju shvatanje realnosti koja nas okružuje, pa samim tim i na moć objektivnog donošenja odluka.<sup>12</sup>

Sušтина razumevanja svih ovih filtera i njihovih uticaja na našu percepciju i komunikacijskih proces nije, dakako, samo nabrojanje dobrih ili loših uticaja sa kojima se suočavamo. Cilj je da se ukaže da postoje ovi brojni faktori koji neminovno utiču na naše opažanje samih sebe, drugih ljudi, sveta koji nas okružuje i koliko se zaista naše opažanje uvek razlikuje od opažanja naše okoline. Svako odstupanje od norme, od opažanja onih koji predstavljaju većinu u našem okruženju, će uticati na našu percepciju i komunikaciju na neki način.

## ZAKLJUČAK

Svojevremeno je poznati psiholog Džordž A. Miler (George A. Miller) rekao da "mnoge naše greške u komunikaciji i razumevanju jednih sa drugima, manje imaju veze sa onim što smo čuli nego sa onim što smo nameravali i zaključivali" (Miler, 1997:55). Iz ove perspektive, verovatno bi bilo više nego jednostavno kreirati komunikacijski događaj, kada ne bi postojali filteri opažanja i procesi formiranja mentalnih mapa, kao posledica nesavršenosti (ili upravo obrnuto) naše sopstvene mentalne mašine. Bilo bi idealno kada bi ljudska bića na svet dolazila pravo u jednu čvrstu, sigurnu i pouzdanu realnost, koja ne bi bila tako komplikovana i varljiva. Bilo bi više nego dobro verovati da su naša zapažanja spoljnog sveta uvek tačna, precizna i odgovarajuća. I da je naša komunikacija uvek jasna, sigurna i svima razumljiva, prava i istinita, ona koja pouzdano gradi uzajamno poverenje i razumevanje u svakoj situaciji. Na žalost, to *nikada* nije slučaj.

U skladu sa tim, postavlja se pitanje kako možemo unaprediti našu komunikaciju, prevladati sve opasnosti koje naša neasvršena percepcija postavlja pred nas i ostvariti jedan uspešan komunikacijski čin i razumevanje sa svetom koji nas okružuje? Postoji nekoliko, relativno jednostavnih načina, ili principa, koji mogu pomoći da se naša opažanje sveta održi u što je moguće boljoj "formi". Adaptacija i usvajanje ovih principa mogu doprineti da se naša komunikacija značajno poboljša i na taj način unapredi kvalitet svakodnevne komunikacije sa osobama iz našeg okruženja.

Prvi način jeste znanje i *svest o postojanju perceptivnih filtera* i mentalnih mapa o kojima smo govorili, kao i razumevanje načina na koji oni funkcionišu i deluju na našu komunikaciju. Svest o ovim procesima može nam pomoći da bolje razumemo sebe i svoje sagovornike, i da sa većim oprezom i dubljim razmišljanjem odgonetnemo pravo značenje ne samo reči, već i svih pratećih fenomena jednog komunikacijskog čina (govor tela, tumačenje znakova i simbola, kontekst komunikacijskog čina i sl).<sup>13</sup>

Drugi način jeste *negovanje naših fizičkih pet čula*. Optimalna fizička kondicija, dovoljno odmora i stabilno zdravstveno stanje, ključni su faktori za normalno funkcionisanje našeg

<sup>12</sup> U teoriji manipulacije, ovaj koncept upravljanja percepcijom dobro je poznat metod vršenja pritiska i uticaja na ljude u zatvorima, prilikom iznuđivanja priznanja, kao praksa mnogih kultura u psihološkoj obradi svojih sledbenika i drugim sličnim stresnim situacijama.

<sup>13</sup> Svaka komunikacija je uvek višekanalni proces i zasniva se ne samo na verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji već i na tumačenju čitavog niza manifestacija i okolnosti koje prate komunikacijski čin i čine njegov sastavni deo.





tela i naših čula. Imajući u vidu da naša percepcija zavisi od naših čula, logično je da što se ona nalaze u boljem stanju, to će bolje reagovati na stimulanse iz okoline.

Sledeći princip koji uvek treba imati na umu jeste *izbegavanje prebrzih zaključaka*. Ako razumemo da živimo u istom objektivnom svetu kao i drugi ljudi, i pri tom taj svet predstavlja neku vrstu aktuelne teritorije, ili spoljne realnosti koju svi doživljavamo, a pri tom posedujemo subjektivni pogled, ili ličnu mentalnu mapu koja se razlikuje od drugih osoba, onda shvatamo da je naš pogled na svet definitivno različit. Mapa nije teritorija. Naše mentalne mape koje kreiramo, predstavljaju naše subjektivno iskustvo i subjektivni pogled na svet, i razlikuje se od objektivne realnosti na kojoj se taj isti svet zasniva. Samim tim se i definitivno razlikuje od mentalnih mapa drugih ljudi.

*Ostavite sebi dovoljno vremena*. Ovaj princip je u tesnoj vezi sa prethodnim, i predstavlja dobar metod za efikasnu adaptaciju naših opažajnih filtera. Ne žurite, udahnite vazduh, budite strpljivi. Vreme nam donosi brojne koristi. Sa više prikupljenih činjenica, možemo donositi kvalitetnije procene i efikasnije odluke. Vreme nam takođe daje mogućnost da bolje razmislimo o našim opservacijama i zaključcima.

Još jedan koristan način za adaptaciju na opžajne uticaje je da budemo *dostupni, odnosno prilagodljivi*. To praktično nači da budemo otvoreni za drugačije poglede na svet, kako u fizičkom tako i u psihološkom smislu. Aktivno slušajmo i učestvujmo u komunikaciji. Pažljivo brojanje do "deset", smirivanje emocija i strpljivost su odlike dobre komunikacije, koje nam mogu mnogo pomoći da ostvarimo kvalitetan kontakt i razumevanje sa drugim osobama.

U vezi sa prethodnim principom, nalazi se i princip *posvećenosti*, naročito posvećenost u traganju za dobrim informacijama. Posvetimo se prikupljanju dodatnih informacija pre nego što donesemo sud o nečemu. Potrudimo se da budemo dobro informisani o nekom ili nečemu, kao što očekujemo od drugih da budu informisani po našoj meri. U takvoj klimi, u kojoj edukacija i informisana konverzacija i dijalog zauzimaju pravo mesto, vrlo je verovatno da će se ostvariti dodatne perspektive, bolje alternative i kvalitetniji zaključci.

*Spremnost za promene*. Ako u kvalitetnoj, informisanoj komunikaciji dođemo do drugačijih perspektiva, alternativnih argumenata i kvalitetnijih zaključaka nego što smo prvobitno očekivali, budimo spremni na promene u skladu sa novom situacijom. Kakve god promene budu u izgledu, moramo biti spremni za njih. Zato i jeste vrlo važno da se izbegavaju prerani zaključci, pogotovu na početku komunikacijskog procesa. Potreban je samo mali napor da se jednostavno iznutra prilagodimo i napravimo odgovarajuće promene. U suprotnom, naša komunikacija se može završiti neuspehom, uz odgovarajuće propratne fenomene kao što su nelagodnost, nestabila psihološka situacija (stid, crvenilo lica, zamuckivanje...), i neophodnost priznavanja sopstvenih grešaka.

Navedeni principi predstavljaju neka osnovna pravila u ostvarivanju uspešne interpersonalne komunikacije. Neka od ovih pravila nam takođe mogu poslužiti i u procesima masovne komunikacije, naročito princip posvećenosti i prikupljanja dodatnih informacija, što je uvek korisna stvar.<sup>14</sup> Usvajanje i negovanje ovih principa u procesu komunikacije može

---

<sup>14</sup> Iako su procesi masovne komunikacije, u medijskom smislu i sa tačke gledišta primaoca poruka, uglavnom pasivnog karaktera, odnosno jednosmerni – od pošiljaoca ka primaocu (propaganda, oglašavanje, i sl), aktivno praćenje masovnih medija ne isključuje mogućnost pažljive obrade ponuđenih informacija i njihov kritički prijem. To je i najvažnija odbrana od delovanja ove vrste komunikacije.



vrlo uspešno reducirati efekte i uticaj percepcije na naš doživljaj i opštenje sa okruženjem. Vrlo brzo ćemo primetiti kako naša komunikacija doživljava promene, jednostavno zato što informacije koje dobijamo i obrađujemo uz pomoć naše "mentalne mašine" postaju mnogo tačnije i zavisnije. Zato je veoma korisno da se stalno proverava sopstvena interpretacija realnosti. Razumevanje odnosa percepcije i komunikacijskog procesa samim tim doprinosi boljem razumevanju sveta koji nas okružuje. To je sasvim dovoljno za dobar početak.

## LITERATURA:

1. Bandler, R. and Grinder, J. (1975b). *The Structure of Magic II: A Book About Communication and Change*. Palo Alto, CA: Science and Behavior Books
2. Bruner, J.S. (1968): *Processes of Cognitive Growth: Infancy*, Clark University Press, Worcester, GB
3. Cacioppo, J.T and Petty, J. (1996): *Attitudes And Persuasion: Classic And Contemporary Approaches*, Westview Press, USA.
4. Jarvis, M. (1995): *Theoretical Approaches in Psychology (Routledge Modular Psychology)*, London: Routledge
5. Jerome S. Bruner and Leo Postman, "On the Perception of Incongruity: A Paradigm," in Jerome S. Bruner and David Kraut, eds., *Perception and Personality: A Symposium* (New York: Greenwood Press, 1968).
6. Nieto, S. (1995). *Affirming diversity: The sociopolitical context of multicultural education* 2nd ed. New York: Longman. In F. Yeo, (1999, Fall).
7. Yeager, S. (2001, Jan. 1). *Lecture notes: Self-concept*. DeSales University.
8. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*, 2nd ed. New York: Harper & Row.
9. Miller, George A. (1997): *Language and Perception*, London: Belknap Press
10. Ratey, J. R. (2001). *A user's guide to the brain: Perception, attention, and the four theaters of the brain*. New York: Pantheon Books.
11. Simon, Herbert A. (1955): *A Behavioral Model of Rational Choice*, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 69:99-188.

---

## COMMUNICATION AND PERCEPTION: A MENTAL MACHINE

Darko Tadić<sup>15</sup>

**Abstract:** *Communication is much more than a set of rules to follow. True communication involves not only the appreciation and expression of our different realities but also our ability to commune, to share and perceive the same reality. It involves skillful use of one's senses, one's heart, one's intellect to make authentic contact with another. It is the way we bridge our own internal state to get our needs met. There are a number of ways to adjust to perceptual influences. The first is to stay healthy and get rest and exercise. The second is to avoid hasty conclusions. The third is to take more time. Be available and be committed are four and five, and the sixth way to adjust to perceptual influences is to be prepared to change. But just because you have adjusted to perceptual influences, keep in mind that it is common to come to wrong conclusions; thus, it is extremely important to continually check out your interpretations of reality.*

*Key words: communication / perception / manipulation / influence*

---

<sup>15</sup> Darko Tadic, PhD. Communicatons School for Propaganda and Public Relations *Elite College* Belgrade, Serbia. Email: dtadic@sbb.rs



## THE EFFECTS OF FMCG ADVERTISING ON CORPORATE ENTREPRENEURSHIP DECISIONS

Milan Todorović<sup>1</sup>, Fiona McLeod<sup>2</sup>, Luka Laketa<sup>3</sup>

**Abstract:** *The aim of this paper is to present how effects of advertising can influence the corporate entrepreneurship where the one of its major categories is strategic entrepreneurship. It assumes organizationally consequential innovation, adopted in the pursuit of competitive advantage which can take several forms. One of them is a sustained regeneration which refers to the entrepreneurial phenomenon whereby the firm regularly and continuously introduces new products and services or enters new markets. The firm is in constant pursuit of entrepreneurial opportunities, most of them will result in incremental innovations, represented by the offering of product extensions or movement into adjacent market arenas. Sustained regeneration is used in a process of attaining the competitive advantage under conditions of short product life cycles or segmenting product categories and market arenas. It cannot be represented by a single, discrete event. Rather, sustained regeneration exists when firms exhibits an ongoing pattern of new product introductions and/or new market entries.*

*Most of this paper presents the possibility of sustained regeneration within the fast moving consumer goods markets. In particular, it offers some conclusions how advertising can influence entrepreneurial decisions within this area. There is a cross-sectional study of 18 fast-moving consumer goods markets to see if factors could be identified which might correlate with weight of advertising spend and subsequently, with appropriate entrepreneurial undertakings. Data were collected from a widely used marketing information source and by a 6-shop price survey of major supermarkets. Five factors were examined – market growth rate, share of market held by the leading manufacturer, own label share, the price premium held by the leading brand over own label and the size of the market. The extent of the price premium was found to be highly correlated with weights of advertising spend and several other factors were also correlated with advertising weights. Rate of market growth showed no significant correlation with advertising weights.*

<sup>1</sup> Assistant-Professor, Union Nikola Tesla University, Belgrade, Serbia, milan.todorovic@yahoo.com

<sup>2</sup> Assistant-Professor, Melbourne Business School, Melbourne, fiona.mcleod@mbs.edu

<sup>3</sup> Lecturer, Elit College, Belgrade, Serbia, luka.laketa@elit.edu.rs

**Key Words:** *fmcg advertising, market share, corporate entrepreneurship, sustained regeneration*

**JEL Classification:** *M37*

## INTRODUCTION

In the past, much analysis effort has been devoted to examining and quantifying the effects of advertising on brands and much less on its effects on markets. Usually, such investigations were done with a view to estimate the influence of advertising on markets such as drink and tobacco, which were often the subject of health debate.

Many analyses of these markets have suggested that advertising has no effect on market growth rates or market size and in this context the main question is if there are any market-related benefits for manufacturers to advertise.

Many studies assert that the brand share argument is the most common reason for advertising. The aim of this study is to examine what would be the advertising effects on markets including investigations of the growth effect without focusing on brand shares.

## METHODOLOGY

The methodology of this study has been to perform a cross-sectional analysis to enable several markets to be compared simultaneously, rather than to use the longitudinal method of studying a single market or brand over time.

Data were collected for different markets that included their weight of advertising, their rate over time and other quantified measures that would enable other factors that could correlate with advertising spend levels and subsequently examined.

The data were then analyzed using a two-stage methodology – a partial correlation analysis to see how the various factors correlated with levels of advertising spend and a multiple regression analysis.

## FACTORS THAT MIGHT CORRELATE WITH ADVERTISING

For manufacturers is only logical to advertise if they can increase their income by more than the cost of advertising.

While the most of the variation in advertising from market to market is likely to be explained by the brand competition, there are a number of other effects that could correlate with advertising spend. The measure used for weight of advertising in a market is usually the advertising to sales proportion (A/S proportion) which is often expressed as the percentage of market value spent on advertising.

The following factors that might correlate with the A/S proportion were investigated:

1. The rate of growth of the market - if advertising affects market growth, a multi-market analysis should show that more intensive advertising should result in growth rather than in decline.
2. The size of the market - if positively correlated, it would suggest that larger markets assume stronger competition; otherwise, it would probably suggest that there are economies of scale in advertising.
3. The largest manufacturer's share of the market - if negatively correlated with advertising weight this suggests that weight can bring dominant share levels; otherwise, advertising is associated with more fragmented competitive markets and/or that economies of scale may exist.
4. The market share held by own label products - if negatively correlated with advertising weight this would suggest that advertising helps manufacturers' branded products to compete effectively against own label.
5. The price premium held by the leading brand in a market over own label as a measure of branded added value (the assumption is that in most fast-moving consumer goods markets total market advertising weights will be in line with the leading brands' advertising weights. Therefore a high correlation of market advertising with the leading brand's price premium suggests that advertising adds value to branded products.

## DATA COLLECTION AND ANALYSIS

The actions taken to detect whether any of the previous reasons may be associated with levels of market A/S proportions are:

1. Percentage rate of market growth
2. The consumer sales of the market
3. Market share held by leading manufacturer
4. Market share held by retailers' own label products
5. Percentage price premium of the most popular manufacturer's brand over own label.

In order to collect a large market statistics sample, information on markets sold through supermarkets were extracted from Market Intelligence Pty Ltd, an Australian market research company providing aggregate data on markets since 1994 until 2000, when this data on several markets were collected. For each market were extracted volumes, value sales and advertising expenditures, the market share held by the largest manufacturer and by retailer's own label products for a five-year period. Growth rates were calculated over the five-year period from the first to the last year (see Table 4).

Subsequently, the data from 18 markets were examined. For these markets was conducted a data collection exercise in six supermarket chains (Coles, Woolworths, 7-11, IGA, Safeway and Franklins) in Melbourne, Sydney and Geelong. Where possible, prices were collected for the same pack size for each product type.

## Partial correlation analysis

The partial correlation coefficients of the variables investigated with A/S proportions were calculated.

- There was not found significant correlation between advertising weights and rates of market growth (1) and the shares held by leading manufacturers (3).
- For two other variables significant correlations were found at better than the 90% level of probability:

	Correlation coefficients with advertising weights	Significance level
Own label percentage (4)	-0.31	$p=0.058$
Size market (2)	-0.30	$p=0.071$

- A highly significant correlation was found for the price premium held by the leading brand and own label:

	Correlation coefficients with advertising weight	Significance level
Percentage price premium (5)	+0.44	$p=0.006$

## Multiple regression analysis

Multiple regression is regularly used to investigate a hypothesis for a causal model, with individual effects of the variables that 'cause' the so-called 'dependent' variable to be explored.

In this case it was not used in that manner. The usual primary reason for manufacturers' advertising is to promote their own brands and it is not expected to explain the majority of the variation in weight of advertising expenditure by market variables of the sort that have been investigated. Actually, it was no intention to explain 'dependent' variables than to use the ability of multiple regression to estimate the correlations between several variables taken simultaneously and the weight of advertising variable.

**Table 1.** Details of regression of A/S proportion on various variables

The statistics of this regression were as follows:				
Multiple R				0.563
R <sup>2</sup>				0.329
Adjusted R <sup>2</sup>				0.232
F statistic				3.48
Significance level of total model = 0.01				
	Coefficient	Standard error	T-statistic	Significance level (p=)
Premium	+0.051	0.017	2.93	0.007
Size of market	-0.00077	0.00041	1.88	0.069
% of own label	-0.073	0.038	1.95	0.059
% leading manufacturer	-0.020	0.037	0.52	0.604
Growth rate	+0.0075	0.019	0.41	0.687
Constant	+4.271	2.193	1.95	0.059

**Table 2.** Effect of dropping growth rate and leading manufacturers' market share from variables

This improves the adjusted R <sup>2</sup> and F value considerably	
Adjusted R <sup>2</sup>	0.271
F-statistic	6.01
Significance level of total model = 0.0018	

The achieved results are identical to those achieved through partial correlation. The price premium emerged as most statistically correlated with weight of advertising and market growth did not have significant correlation with weight of advertising.

From the analysis arise that while several of the individual variables were correlated with weight of advertising at a significant level of over 90 %, the proportion of the variation in advertising weight 'explained' was pretty small. Only 27.0 % in the model with 'growth' and 'leading manufacturers' share' were excluded. This supports what was expected: must exist some other factors (for e.g. brand competition) that account for the majority of variations in advertising weights (see Tables 1. and 2.).

### Regression of price premium on A/S proportion

It is expected the causative chain to operate more in the direction of A/S proportion to price premium rather than the reverse (i.e., advertising money is spent to have an effect). Making this assumption, regressed is the price premium on A/S proportion to obtain a coefficient of elasticity for the increase sustainable in the price premium from a given A/S proportion.

Obtained is an elasticity of 3.85, with a standard error of +/- 1.13, implying that on average an increase of 1 % in the market A/S proportion is correlated with a 3.9 % increase in the price premium that can be charged for the leading brand (see Table 3).

**Table 3.** Details of regression of price premium on A/S proportion

The statistics of this regression were as follows:				
Multiple R	0,472			
R <sup>2</sup>	0.222			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.203			
F statistic	11.43			
Significance level of total model = 0.0015%				
	Coefficient	Standard error	T-statistic	Significance level
A/S proportion	3.87	1.13	3.38	0.0016
Constant	26.22	5.83	4.49	0.0001

While this elasticity has statistical significance, the size of the standard error suggests that there is a considerable scope for variation from market to market, from brand to brand and from advertising campaign to campaign.

The following (Table 4.), presents the summary of data and prices of advertised brands and own label for 18 observed markets of fast-moving-consumer-goods. Market data in first three columns (A/S proportion, market growth and leader's share) are obtained from the Market Intelligence. These data were used in a field research in conjunction with data compilation and analysis at MTM Consulting.

**Table 4. Summary of data and prices of advertised brands and own label**

Market	A/S proportion <sup>4</sup> (%)	Market Growth <sup>5</sup> (%)	Leader's share <sup>6</sup> (%)	Price Premium <sup>7</sup> (%)	No of shops in sample	Average premium among all super-super-markets <sup>8</sup> (%)
Butter	2.49	-40.00	28	5.0	6	5.0
Chocolate	3.17	5.16	31	9.7	6	9.7
Flour	0.66	-2.06	30	60.2	4	60.2
Fruit juice	0.37	7.05	14	18.6	6	18.6
Gin	0.46	-20.00	49	19.9	4	19.9
Ice-cream	3.42	22.38	32	23.9	6	23.9
Instant coffee	7.63	-28.99	55	23.5	6	23.5
Lager	2.35	4.95	25	59.9	5	59.9
Margarine	3.50	-22.77	25	38.3	6	38.3
Photo film	2.45	17.48	43	39.5	3	39.5
Shampoo	11.74	15.49	35	63.7	6	63.7
Snacks	2.62	76.45	37	37.1	5	37.1
Tea	3.90	-20.33	28	18.8	5	73.4
Toilet soap	8.48	-3.49	23	73.4	6	88.8
Toothbrushes	7.94	54.06	26	80.3	5	80.3
Toothpaste	11.39	4.24	31	63.3	6	63.3
Whisky	0.81	-19.68	21	28.5	3	28.5
Yoghurts	2.74	73.89	25	8.6	6	8.6

## DISCUSSION OF FINDINGS

Discussing the relationship between A/S proportion and...

### a) Market growth

It is likely that advertising would grow any market but the analysis suggests that overall, advertising will not grow the average, mature market. Simple observation shows that A/S proportions putting against growth suggests that there is no clear re-

<sup>4</sup> Calculated from Market Intelligence data

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> MTM Consulting 2001

<sup>8</sup> Ibid.



lationship between them. Also, it seems that there is little correlation between A/S proportions and the growth (or decline) of the markets for various alcoholic drinks or cigarettes.

The fact that the averages for A/S proportions and growth for the 18 markets is not zero (A/S proportions of 3.6 % and growth of 10% over five years), does not prove that advertising causes growth. For this we would need to see that higher weights of advertising were correlated with higher growth rates and vice versa – which is not confirmed.

*b) Size of market*

The negative correlation observed between advertising and size of market could be explained that the larger advertising budgets resulting from larger markets have economies of scale or it could be that there are limits beyond which it is not effective to increase advertising budgets.

*c) Own label share*

The results of analysis support the assumption that advertising branded products defend their share against own label products.

*d) Price premium for branded products*

One factor that is significantly associated with weight of advertising seems to be the price premium that manufacturers' branded products can sway over the store's own label products. While the standard error in the estimate of the regression is very large  $\pm 27\%$  of the price premium – if the price premium is regressed on the A/S proportion it produces a value of 3.9 % of extra premium which is associated with every 1% extra A/S proportion. The implication of this is that advertising weight has an important positive effect on the price premium that branded products can achieve.

Putting the price premium against A/S proportions has substantial distribution. However, statistics show that relationship exists and proposes that for this reason it pays to advertise. On average, in a market with an A/S proportion of 5% the leading brand would expect on average to achieve a 19.5 % price premium over own label. It means that it should pay for the advertising and leave 14.5% as a profit above own label price.

The substantial distribution presented on the graph means that the effects of advertising may vary significantly from market to market and from one individual situation to the other. In the extreme case for observed range, the elasticity could be much more or less than 3.9. On average however, the relationship is significant and strongly positive.

### **No relationship between advertising and the average market's growth**

Although no relationship was found between levels of advertising and market growth, it does not prove that no relationship exists. However, most of the limited evidence on the relationship between advertising and market growth shows that there is no reliable correlation between advertising levels and total market growth. Some previous analyses [HENRY, 1984:3], [McDONALDS, 1992:2], [LAMBIN, 1976:4] and [SIMON, 1970:5], found no relationship between them. In fact, the belief that advertising must automatically increase market sales seems to be based on the myth of the passive consumer - that the consumer masses, excluding critical and well-educated middle class, can be manipulated

by the expert advertiser. The fact is that in developing economies consumer goods markets stagnate as consumer becomes saturated.

### **Key finding is relationship with price premium**

The most interesting conclusion from this analysis is that the level of market advertising is associated with higher price premiums for the brand leader and presumably other advertised brands.

It should be noted that price premiums for the brand leader can also be expressed as price discounts for own label. Thus higher weights for advertising could equally be said to require bigger discounts by usually unadvertised own label to be competitive. (Many retailers do advertise but not so much for specific products unless it is for a promotion. Also the variation and levels of retailers' A/S proportions across product fields are probably lower than the variation in manufacturers' A/S proportion.

This price premium or discount effect has no implications on any effect of advertising weight on the average market price. Some studies did research on the effects of advertising on markets, suggesting that advertising may reduce average market prices in different ways. One of them [JONES, 1992:7], identified five factors that relate advertising to price, where two (the cost of advertising and the price premium commanded by branded products) increase and two (economies of scale induced by the higher brand sales volumes possible through advertising and the Steiner effect) reduce price. The fifth factor (advertising's subsidy to the media), indirectly reduces consumer prices.

The value of elasticity of 3.9 between A/S proportions and price premiums for the average of the market studied, suggests that the extra premium gained by the leading brand has probably made the extra advertising profitable for the manufacturer of that brand.

Certainly, the substantial increases in advertising would have scaled positive effects on sales, linear or non-linear, assuming diminishing returns above a specific level.

The other aspect of this finding is that the A/S proportions were calculated from a five-year average and price premiums tend to be long-term characteristics of a brand. Thus the effect that has been found may have the interesting characteristic to be a genuinely long-term advertising effects, which are added to the shorter-term effects detected by single brand or single market models.

The demand curve for a product is commonly shown as a curve that slopes downwards to the right. The effect of advertising usually increase the volume sold at a given price. This is illustrated by a shift of the demand curve for the advertised brand leader to the right and may have the effect of moving the demand curves of unadvertised own label to the left.

The price premium effect involves selling the same quantity but at a higher price, what is illustrated by shifting the demand curve of the advertised brand leader upwards and possibly of moving that for unadvertised own label downwards.

## Other factors

The negative correlation between advertising weights and own label share of market, although only significant at the 90% level, is what would reasonably be expected. The most likely is that the negative correlation between size of market and advertising weight may be because of the bias induced by the high tax markets that make up 80% of the very large markets in the sample and is probably not a real effect.

Several markets were taken and assumed that they have common characteristics. In fact they may quite reasonably be very different in their responses to advertising and the other factors. Even within one market the sales effectiveness of advertising campaigns can vary substantially. It seems reasonable to expect the effectiveness of campaigns to vary across markets. Product quality differences between own label and manufacturers' brands will vary from market to market. Consumers' responsiveness to advertising, their desire for variety vs. desire for monolithic security, their trust in retailers' products and their willingness to pay for advertised benefits will vary across product lines. Considering brand focus it is known that manufacturers advertise for brands, not for markets. It is not surprising that stronger relationships were not found. The important point is that it is found one significant and commercially important fact: that higher weights of advertising are associated with higher price differences (premium/discounts) between manufacturers' and own label brands. As far as the other factors are concerned, negative correlation with own label share markets intuitive and commercial sense from the standpoint of branded goods advertisers in a fiercely competitive marketplace.

## CONCLUSIONS

Taking into considerations some potential limitations of data, including distortions (advertising data taken from card rate prices, not at the actual prices) or sources of possible errors (price measurement and comparison sometimes done on inconsistent product sizes, lower number of stores for some products could make this less reliable and ignoring the fact of individual retail chains turnovers), the following conclusions are:

1. Advertising enables a greater price premium to be sustained by advertised brands over unadvertised brands in the same market.
2. Apart from issues of brand share, this price premium alone would be a commercially sound motivation for manufacturers' to spend money on consumer advertising.
3. This aspect of supporting brand strength is confirmed by higher advertising weights associated with lower own label shares of market.
4. Market growth was not found to be significantly correlated with weights of advertising.

## REFERENCES

1. BUCK, S. (1992) Own label and branded goods. *AGB Information for Decision Makers*, No 4.
2. McDONALDS, C. (1992) *How Advertising Works*. The Advertising Association, NTC Publication Ltd.
3. HENRY, H. (1984) Does advertising affect total market size? *Admap* 20(11), No 234, 524-532
4. LAMBIN, J.-J. (1976) *Advertising, Competition and Market Conduct in Oligopoly Over Time*, New York, American Elsevier, Oxford, North Holland Publishing Co.
5. SIMON, J. L. (1970) The effect of advertising on the propensity to consume, *Issues in the Economics in Advertising*, Urbana, Illinois, University of Illinois Press, 193-217.
6. JONES, J. P. (1990) The double jeopardy of sales promotion, *Harvard Business Review*, 68 (5), 145-152.

7. JONES, J. P. (1992) Advertising and the economic system, in *How Much is Enough? Getting the most from your Advertising Dollar*. Appendix A. New York Lexington Books/Macmillan.

---

## UTICAJ OGLAŠAVANJA ROBE ŠIROKE POTROŠNJE NA ODLUKE U KORPORATIVNOM PREDUZETNIŠ- TVU

Milan Todorovic<sup>9</sup>, Fiona McLeod<sup>10</sup>, Luka Laketa<sup>11</sup>

**Apstrakt:** Cilj ovog rada je da prikaže kako efekti oglašavanja utiču na korporativno preduzetništvo gde je jedna od glavnih kategorija strateško preduzetništvo. To podrazumeva organizacione inovacije koje se sprovode u cilju ostvarivanja konkurentске prednosti i mogu imati više oblika. Jedna od njih je 'održiva regeneracija' koja se odnosi na preduzetničku pojavu kada firma konstantno uvodi nove proizvode i usluge ili ulazi na nova tržišta. Firma je u stalnoj potrazi za preduzetničkim mogućnostima od kojih će većina rezultirati samo u inkrementalnim inovacijama i predstavqaće ili ponudu ekstenzija postojećih proizvoda ili penetraciju u susedna tržišta. Održiva regeneracija se korisiti u procesu ostvarivanja konkurentске prednosti u uslovima kratkih životnih ciklusa proizvoda ili segmentiranje proizvodnih kategorija proizvoda ili tržišta. Ovakve kontinuirane inovacije ne mogu biti predstavljene samo jednim diskretnim događajem. Umesto toga, kontinuirana regeneracija postoji kada firme redovno uvode nove proizvode i/ili ulaze na nova tržišta.

Veći deo ovog rada je vezan za mogućnost održive regeneracije na tržištima robe široke potrošnje. Konkretno, rad nudi neke zaključke u vezi toga kako reklamiranje može da utiče na preduzetničke odluke u ovoj oblasti. Urađena je kroz-sekcionalna analiza 18 artikala široke potrošnje da bi se identifikovali faktori koji bi mogli biti korelisani sa veličinom troškova za oglašavanje i sledstveno sa odgovarajućim preduzetničkim poduhvatima. Podaci su prikupljeni iz javno dostupnih marketinških izvora i istraživanja cena u 6 lanaca velikih supermarketa. Istraživano je pet faktora – tržišni rast, udeo na tržištu vodećih proizvođača, sopstvena trgovinska marka, visina cenovne premije vodećeg brenda u poređenju sa sopstvenom trgovinskom markom i veličina tržišta. Utvrđeno je da je visina cene premije u visokoj korelaciji sa troškovima oglašavanja što je slučaj i sa nekoliko drugih faktora. Stopa rasta tržišta nije pokazala značajnu korelaciju sa troškovima oglašavanja.

**Ključne reči:** oglašavanje, roba široke potrošnje, tržišni udeo, korporativno preduzetništvo

**JEL:** M37

---

<sup>9</sup> Assistant-Professor, Union Nikola Tesla University, Belgrade, Serbia, milan.todorovic@yahoo.com

<sup>10</sup> Assistant-Professor, Melbourne Business School, Melbourne, fiona.mcleod@mbs.edu

<sup>11</sup> Lecturer, Elit College, Belgrade, Serbia, luka.laketa@elit.edu.rs



## GLOBAL MARKETING COMMUNICATIONS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY

Mirko Tripunoski<sup>1</sup>, Aleksandar Nikolovski<sup>2</sup>

**Abstract:** *The ever faster communication, transport and financial transactions are globalizing the world with a faster pace and in the same time are reducing the geographical distance. The brands or products, originating from one country are enthusiastically accepted in another country. International trade is constantly growing. The number of multinational companies in the richest countries of the world has tripled. These companies control one third of the capital of the whole private sector and achieve sales worth billions. The import of goods and services today is a significant component of the GDPs around the world, which is three times more than 20 years ago. The international trade today represents one fourth of the world GDP. Each company, whether small or big, is more often facing the issue of global economy, which means global marketing. Given its significance, we will discuss the issues arising from the global market, in respect of global environment analysis, decision making regarding whether to join the international market or not, decisions about which market to enter or how, about the global marketing program and establishing the organization for global marketing. A serious issue arises- why don't companies pay special attention to the international market, when the domestic market is small, with many problems and difficulties. Does the language of communication, the issue of facing different financial systems, political and legal uncertainty, the product adjustment and the different customer needs and expectations represent an insurmountable barrier?*

*Today, the situation is quite different. The business environment is changing and the companies cannot allow themselves to ignore the international business markets and the communication with them. Countries around the world are becoming more and more dependable on their mutual goods and services. If companies were protected from the competition before, now they must accept the global view in their approach to running a business.*

---

1 Prof. Mirko Tripunoski, PhD, FON University, Skopje, Vojvodina b.b.; e-mail: mirko.tripunoski@fon.edu.mk  
2 Prof. Aleksandar Nikolovski, PhD, FON University, Skopje, Vojvodina b.b.; e-mail: aleksandar.nikolovski@fon.edu.mk



**Key words:** *communications, finances, globalization, international trade, marketing, market*

**JEL:** M31

## INTRODUCTION

The economy, the public sector and the companies are not paying much attention to international trade when the domestic market is big and offers many opportunities. Because the domestic market is much safer managers doesn't have to learn other languages, to handle other and changeable currencies, to face the political and legal uncertainty or to adapt their products to different needs and expectations of the customers.

Today, however the situation is very different. The business environment is changing and the companies cannot allow themselves to ignore the international market. Countries around the world are becoming more and more dependable on their mutual goods and services. If companies were protected from the competition before, now they must accept the global view in their approach to running a business.

The truth is that many companies have been working for decades on international level. In whole of Europe and North America, the names of the well known companies are used daily, same as those companies that are known to the customers in the Asian countries. But today the worldwide competition is getting bigger. The foreign companies are expanding aggressively onto new international markets, whereas the domestic markets are no longer offering many opportunities. The local companies who have never given a thought to the competitors are suddenly facing them "in their own yard". The company staying on its local terrain because of the safety is not just losing the opportunity of entering new markets, but is also exposed to a risk of losing the domestic market as well. New nations and companies would like to stop the burst of export goods with the help of protectionism. But in the long-term that would only increase the life expenses and would protect the inefficient domestic companies. It is better for the companies to compete by constantly improving their products on the domestic market and then to expand abroad. The companies that are postponing the entering on foreign markets are risking to be shut down from the growing world markets. The companies remaining in their countries and play it safe could not only lose the chance for entering another market, they are also risking that their own sales are reduced because of the companies from the neighbouring countries which are conquering their domestic market.

The need to enter a foreign market is greater than in the past, ironically the risks are greater also. The companies entering the international market are facing few major problems. The huge debts, the inflation and the unemployment in many countries resulted in very unstable governments and currencies, which limits the trade and exposes foreign companies to many risks. The governments are imposing more and more regulations on the foreign companies, such as joint ownership with local partners, obligation to employ foreign workers and limits on the amount of profit that could be taken out of the country. Furthermore, some governments often impose high customs and trade obstacles in order to



protect their own industry. The corruption is an increasing problem- authorized persons in some countries are often making deals not with the best offer but with the best briber.

The companies selling on international level have no other choice but to internationalize their operation and to strive to become a global company. The global industry is the one in which the strategic positions of the competitors in a given geographic and national market are influenced by their total global positions. The global company is the one that by working in several countries gains development and research, production, marketing and financial advantages, which are not available to the competitors operating only within the domestic market. The global company sees the world as a single market. The importance of national borders is brought to a minimum, the capital is collected, the materials and parts are supplied and the products are produced and sold there where it can be the most successfully. Such global companies are gaining the advantage because of planning, business operations and harmonising their activities on global level. The global marketing refers to the integration of and standardising the marketing activities of many geographical markets. That does not excludes the adaptation of the marketing mix of different countries, but it means that the company, where it is possible, neglects the traditional market borders and uses the similarity between the markets in order to gain competitive advantage. Since the companies around the world are rapidly starting to act on global level, the domestic companies in global industries must react before the opportunities are gone. That means that small and middle companies must operate in dozen countries in order to succeed. These companies can use the global lines. Actually the companies working on the internet can find themselves on the international market, whether they have planned it or not. In many cases they can be faced with unexpected problems, especially with governmental and cultural limitations. Even well established internet companies are just now realising the reality of the global internet marketing.

However, even with the obstacles the global internet business is constantly growing. For the companies that want to enter or stay on the global market, the internet services can represent a unique way of starting or supporting the other marketing efforts. Furthermore, the world is becoming smaller, so each company operating within the global industry- whether small or big, on-line or off-line- must estimate and establish its place in the global market.

The advanced globalisation means that all companies must answer some basic questions. What kind of position should we take in our country, in our economical growth and on the global level? Which are our global competitors and what are their strategies and resources? Where can we produce or supply our products? What strategic alliances should we make with other companies in the world?

## **UNDERSTANDING THE GLOBAL ENVIRONMENT**

Before deciding of whether it wants to sell abroad, the company must fully understand the international marketing environment. That environment has significantly changed in the past twenty years, thus creating new opportunities, but also new problems. The world economy is globalized. The world trade and investments are constantly growing, and in the same time new attractive markets are being opened in eastern and Western Europe, China, the pacific coast, in Russia etc. There is a rapid development of global brands of



motor vehicles, food, clothes, cosmetics, electronics, computers and program supports and many other products. The number of global companies has increased drastically. The international financial system became more complex and changeable. Within the markets of some countries the companies are facing more trade obstacles placed in order for the domestic market to be protected from the foreign competition. [Трипуноски, Мирко, „Глобализација“, 2007].

## **INTERNATIONAL TRADE STRUCTURE**

The companies thinking about entering a foreign market must understand the international trade structure functions. When selling in a different country the company is facing different trade limitations. The most common limitation is the customs, i.e. the tax collected by the foreign government for specific export products. The customs can be imposed in order to make a profit or to protect the domestic companies. The exporter can also be faced with a quota that imposes limitations on the amounts of goods that the import country can receive for specific product categories. The purpose of the quota is to preserve the foreign currencies reserves and to protect the local industry and work places. Embargo or boycott, which fully forbid some types of import, are the strictest form of quota. The companies can face a foreign currency control that limits the amounts of foreign currency and their flow compared to other currencies. The company can also face many trade obstacles not related to customs, such as bias toward specific offers or limiting production standards which privilege or eliminate specific characteristic of the product. In the same time some forces are against the trade between different countries. An example for that is the General Agreement for Traffics and Trade (GATT) and different regional agreements for free trade.

## **THE WORLD TRADE ORGANISATION AND GATT**

The General Agreement for Traffics and Trade (GATT) is 65 years old agreement, whose goal is to promote world trade by reducing customs and other international trade obstacles. From the beginnings of this agreement in 1948, the member countries had eight rounds of negotiations within GATT in order to estimate the trade obstacles and establish new rules for international trade. The first seven rounds of negotiations resulted in reducing the average world customs of the industrial products, from 45% to 5%. The last round of negotiations within GATT, the so called Uruguay round of negotiations, lasted seven long years until it finally finished in 1993. The benefits of the Uruguay round of negotiations will be felt for many years to come, since it promotes long-term growth of global trade. The remaining world customs on industrial products are reduced to 30% and the international trade exchange has increased for 10%, i.e. for almost 320 billion Euros in 2002. The new round of negotiations also expanded GATT to a trade with agricultural products and different types of services and it regulates the international protection of copyrights, patents, trademarks and other types of intellectual property.

By reducing trade obstacles and establishing international trade standards, during the Uruguay round the World Trade Organisation - WTO was also formed, with the purpose of



enforcing the GATT regulations. Among the first big tasks of WTO was the organisation of negotiations for the General Agreement on Trade in Services, whose interest are trade services in banking, trade with securities and insurance. Generally speaking it could be said that WTO is an umbrella organisation supervising GATT, the General Agreement on Trade in Services and other similar agreements on intellectual property. WTO acts as mediator in global disputes and imposes trade penalties, which all represent authorization that GATT did not have before. The main decision makers in WTO meet once in two years in order to discuss questions connected with the agreement of WTO. New round of negotiations started at Cancun, Mexico toward the end of 2003.

## REGIONAL ZONES OF FREE TRADE

Some countries established zones of free trade or economic communities- gatherings of countries that have organised themselves in order to achieve common goals for regulating the international trade. One such community is the European Union that wants to establish unique European market by reducing the obstacles to a free flow of goods, services, financial means and labour force in member states and to develop political trade with the countries that are not members of EU. Today the European Union represents one of the biggest world single markets. The European unification gives great trade opportunities for the non-European companies. However, they also represent a threat. Because of the greater unification, the European companies will constantly grow and will become more competitive. However, maybe even greater problem is that the smaller obstacles in Europe itself will create thicker outer walls. Some observers predict the creation of "European fortress" offering many advantages for the companies from the EU countries, but limits the companies outside by imposing obstacles, such as stricter quotas, connections to local contents and other non-customs obstacles. The advancement of the European unification has a slow pace- many doubt that there will ever be a complete unification. The establishing of the Euro reduced many of the risks related to currencies and business operations with Europe, which made the member states with a weaker currency more attractive markets. Furthermore, by removing the obstacle of currency conversion the cross border trade will probably increase and the differences in prices and sales between the countries will also become more obvious. Even with the Euro as an unique currency, from marketing aspect, the creation of economic community will not create a homogeneous market. One international analyst said: "Even though there is harmonisation of the public policies, one cannot go against a 2000 years tradition". With its 20 different languages and different national practices, is not very likely that the EU will become "The United European Countries". Even though the economic and political borders are maybe disappearing, the social and cultural differences will survive, so the companies that are trading in Europe may face the intimidating mass of local regulations. However, even if it is only partially successful, the European unification will make Europe more efficient and more competitive and a global force whit whom one should not argue.

In North America, in the USA and Canada the trade obstacles were removed in 1989. In January 1994 with the North American Free Trade Agreement (-NAFTA) a free trade zone between the USA, Canada and Mexico was established.

In Latin and South America there are other free trade zones. There are other free trade communities. Actually almost every member of WTO is at the same time member of one or several such communities. And from the hundreds of free trade agreements that WTO enlists, more than a half were created in the 90s of the 20th century. Each country has its own unique characteristics that should be understood. The country's openness toward different products and services and its attractiveness as a market for foreign companies depends upon its economic, political, legal and cultural environment. Further on we will point to these environment influences.

## ECONOMIC ENVIRONMENT

The company operating on international level must study the economy of each country. The economic factors express the attractiveness of the country as a market: industrial structure of the country and the distribution of income. The country's industrial structure conditions its needs for production and services, the employment rate and the unemployment rate. We should look into four types of industrial structures:

*Economies that satisfy its basic needs.* In the economies that satisfy its basic needs, mayor part of its citizens are involved in agriculture. Mayor part of its products they spend themselves and the remaining are changing it for unique products and services. Such economies offer weak market opportunities.

*Economies that are exporting raw materials.* These economies are abundant with one or several natural resources, but are still poor. Mayor part of their income comes from the export of these resources. Examples for that are Chile (tin and copper), the Democratic republic of Congo (former Zaire) (copper, cobalt and coffee) and Saudi Arabia (oil). These countries are good markets for bigger machines, tools and parts, trucks. If a lot of foreigners live there than there are also many rich people, who also represent a market for luxurious products.

*Economies in industrial development.* In the economies that are in industrial development, the industrial production represents 10-20% from the total economy. With the growth of the industrial production, the country imports more textile raw material, steel and heavy machinery and fewer finished textile products, paper products and motor vehicles. The industrialisation creates a new rich class of citizens and a small middle class which is slowly increasing; both classes demand a new type of imported goods. In these countries, the people whose incomes are growing want to spend on products that are fashionable, on mobile phones, CD devises and instant coffee.

*Industrial economies* The industrial economies are mayor importers of industrial products and investment funds. They mutual exchange goods and they also export in other types of economies, where they exchange their goods for raw material and half-finished products. The diverse production activities and the large middle class in the industrial countries make the market rich for all type of goods. This category includes new industrial economies in Asia, such Taiwan, Singapore, North Korea and Malaysia. [N. Gregory Mankiw, "Brief Principles of Macroeconomics", 2005].

The other economic factor is the division of the income in the country. The countries whose economies satisfy the basic needs are mainly consisting of households with very

low family incomes. Contrary to them the industrial economies are consisting of households with small, middle and high family income. However, in other countries there are economies with very low or very high incomes. In many other examples the poor countries will have small and rich segments of consumers with higher incomes. Also even in other countries with low incomes and in the developing countries people will find a way to buy the products that are important for them. Thus the international companies are facing many challenges in respect of understanding how the economic environment will influence the decision about how and which global markets to enter. [N. Gregory Mankiw, "Essentials of Economics, 2007]

## POLITICAL AND LEGAL ENVIRONMENT

The countries are very different from each other in respect of their political and legal environment. We are taking into account at least four political and legal factors when we reach a decision for starting a business activity in a specific country: the attitudes toward international trade, state bureaucracy, political stability and monetary regulations. We will look into each of them.

*Attitudes toward international trade.* Some countries are open toward foreign companies; others have a pretty negative attitude. The western companies consider the new industrial countries of the Far East, such as Singapore, Thailand, Malaysia and Philippines as interesting locations for foreign investments. Contrary to them, countries such as India are overwhelming with their import quotas, currency limitations and limitation of the number of people, not citizen of India, that can be part of the management.

*State bureaucracy.* This is measure of who efficient is the help system for foreign companies, established by the host government. Efficient customs, good informing on the market and other factors that are helping in the business.

*Political stability.* Governments are changing, sometimes valiantly. Even if there are no changes the government can decide to react upon the attitude of the people. The foreign companies can have their property seized, their foreign currency reserves blocked or to have new import quotas or customs imposed upon them. For the international companies operating in a unstable country can be profitable, but the unstable situation can affect the manner of doing business and running the finances.

*Monetary regulations.* Sellers want to achieve profit in a currency that has a specific value for them. In ideal conditions, the buyer can pay in the seller's currency or in currency of other countries. When that is not possible, sellers must accept a blocked currency with which they can buy other products that they need in that country or they can sell them for the currency that they need. Additionally to the currency limitations, the before mentioned changeable foreign currency value also represents a great risk for the seller.

Most of international trades include cash transactions. However, many countries have very small reserves of valuable foreign currencies with which they could pay what they are buying from other countries. Therefore, they can decide to pay in another form instead with money, which contributes to the increase of the practice called tie-in or complicated trade. It is estimated that the tie-in trade now amounts to 20% of the whole world trade.

The tie-in trade has several forms. The barter trade includes direct exchange of products and services. Another form is the compensation (or renewed purchase), where the manufacturer is selling the factory, the equipment or the technology to another country and agrees to be paid with the products produced in it. The next form is tie-in trade. In this case, the seller is fully indemnified in cash, but is obliged to spend part of that money in the country within a specific time period. The contract for tie-in trade are very complicated.

## **EXPANDING THE OPERATIONS ON THE INTERNATIONAL MARKET**

Not all companies must export on foreign markets in order to survive. For many local companies it is enough to function only within the domestic market. Operating within the domestic market is much easier and safer. The managers don't have to learn other languages and laws; they don't have to handle changeable currencies, to face political and legal uncertainty or to change the product in order to please the different needs and expectations of the customers. However, the companies working in global industries, where the strategic position in a specific market is influenced by their total global position, they must compete on the international market if they want to succeed.

There are several factors that could push the company in the international arena. The global competitors that offer better products or lower prices could attack the domestic market of the company. The company could make a counter attack to the competitors on their domestic market in order to limit their resources. Or the company could find foreign markets that provide better opportunities for profit than in the domestic market. The domestic market of the company can stagnate or be reduced, or the company needs a greater base of clients in order to achieve economic proportion. The company may want to reduce its independence from some market in order to reduce the risk. At the end, maybe the company's clients are expanding abroad and seek international services.

Before entering a foreign market the company must measure several risks and answer many questions regarding their capabilities for operating on global level. Can the company learn to understand the preference and buyers behaviour of the consumers in other countries? Can they offer clients more competitive and more attractive products? Can they adapt to the business culture of other countries and successfully cooperate with foreign citizens? Do company's managers have special international experience? Have the directors looked into the influence of the regulations and the political environment in other countries?

Given the risks and difficulties of entering new foreign markets, many companies don't undertake any actions until the situation or some event forces them to enter the international arena. Someone- domestic exporter, foreign importer, foreign government- may demand from the company to sell abroad. Or the company can face the problem of excessive capacity and must find additional markets for their products.

## WHICH MARKET SHOULD ONE ENTER

Before entering the global market, the company should define international marketing goals and policies. It should decide on what scale of sales it wants. Most companies when entering a foreign market start with small amounts. Some plan to remain small, because they see foreign sales as a small part of their total operations. Other companies have bigger plans, because they see the operations abroad as equal as or even more important than their domestic operations. The company must also decide with how many countries it wants to cooperate and with what pace it is to expand. It is more logical to work with fewer countries and deeper infiltration within the market in each of them. The company must also decide in what type of a country it wants to enter. The attractiveness of the countries depends on the type of the product, the geographical factors, the income and the number of population, the political climate and many other factors. The seller may be more inclined toward specific countries or parts of the world. In the last few years many new markets have appeared who are offering great opportunities and intimidating challenges. The unexpressed needs of the consumers in the developing countries represent great potential markets for food, clothes, kitchen appliances, electronics and other goods. Therefore, many companies are rushing toward Eastern Europe, China and India with the hope of exploiting the unfulfilled needs of those consumers. After listing all the possible international markets, the company must rank each of them in relation to several factors, such as the size of the market, the market growth, business expanses, competitive advantage and the level of risk. The goal is to determine the potential of each market, by using markers as the one in table 1. Then the company must decide which markets offer the biggest long-term return from the investment. Reaching decisions for the degree of the foreign market demands from the management to invest time and energy in researching the possible challenges and opportunities that the company is going to face. An increasing number of sources are now available on the internet. Those sources offer managers the possibility to investigate the potential markets and clients, as well the possibility to collect crucial information regarding operating within unknown countries and market conditions. Accordingly the market research is crucial to understanding how the company could enter the foreign market and improve the existing international marketing practice and contacts.

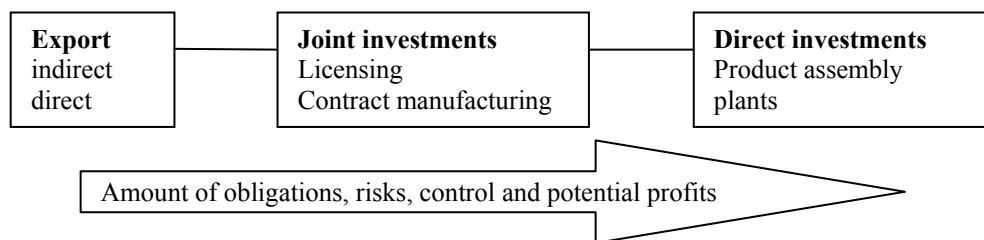
*Table 1. Indicators for the potential of the market*

<b>Demographic characteristics</b> Number of citizens Rate of the population growth Level of urbanisation Population's density Age structure of the population	<b>Technological factors</b> Level of technological skills Existing production technology Existing consumption technology Level of education
<b>Geographical characteristics</b> Size of the country Topographic characteristics Climate conditions	<b>Social and cultural factors</b> Dominant values Life styles Ethnic groups Language fragmentation
<b>Economic factors</b> GDP per capita Distribution of incomes GDP growth rate Scale of investments with respect to the GDP	<b>National goals and plans</b> Industrial priorities Plans for investing in infrastructure

When a company decides to operate on a foreign market, it must determine the best way of entering that market. It can choose between export, joint investment or direct investment. Picture 2 shows those manners of serving the foreign market, together with the possibilities each of them offers. As we can see each next strategy includes several obligations and risks, but also greater control and possibility for profit.

**Export.** The simplest manner of entering the foreign market is through export. The company can form time to time passively export their excesses or they can actively engage in expanding their export to a specific market. In both cases the company produces their products at home. The same can be used for the export market. The export changes the line of products of the company, organisation, investments and the mission the least.

*Picture 2. Strategies for entering a market*



*Indirect export.* The companies usually start with indirect export, i.e. they operate through independent international marketing mediators. The indirect export demands smaller investments, because the company does not need sales personnel nor diverse agreements. It also includes a lower risk. The international marketing mediators- domestic exporters or export agents, associations, government export agencies and companies that are managing the export- bring knowledge and services in such business relations, so the seller usually makes fewer mistakes.

*Direct export.* The seller can in time turn to direct export and they themselves can manage their export goods. This strategy includes several risks, but also a greater potential income. The company can directly export in several ways. It can create an export department within the headquarters that would be in charge of the export activities. It can form an export branch which will be responsible for sales, distribution or maybe promotion. The branch enables the seller a better presence and control of the program on the foreign market and it often serves as a centre for showcasing the products and services. The company can occasionally send representatives abroad, which would find possibilities for cooperation. At the end the company can export with the help of foreign distributors that are buying the goods and thus become its owners, or with the help of foreign agents selling the goods in the name of the firm.

Today the electronic communication through the internet enables the companies, especially the small ones to expand its operations on the markets throughout the world. The companies don't have to go to fairs abroad in order to present their products to foreign buyers and distributes. The internet has become an efficient medium for gaining information and direction regarding the export, market researching and enabling foreign buyers to order and pay.



**Joint investment.** The other method for entering the foreign market are joint investment - joining with foreign companies for production and sales of goods and services. The joint investment is different than export because the company joins with a partner in respect of production or sales abroad. It is different than direct investment because it is joined with someone in a foreign country. There are four types of joint investments: licensing, contract manufacturing, management contracting and joint ownership.

*Licensing.* Licensing is an unique way for the manufacturer to enter the international market. The company makes an agreement with the license owner in the foreign market. The license owner buys, for a specific fee, the right to use the production process of the company, its protected logo, patent, business secrets and other values. The company thus enters the foreign market with a small risk, and the license owner gets an expert knowledge and a famous brand so it doesn't have to start from the very beginning.

However, licensing can also have negative sides. The company has a weaker control over the license owner, and then it would have had over its own production drive. Further on, if the license owner becomes very successful the company denounces from the profit, and if and when the agreement ends it may found out that it has created a strong competitor.

*Contract manufacturing.* Another possibility is the contract manufacturing. The company signs an agreement with the manufacturer from the foreign market for the production of its products or offering its services. Many western companies are using this form to enter the Taiwan and South Korean market. Disadvantages of the contract manufacturing are the reduced control over the process of production and losing the possibility to earn from the production itself. The advantage is the possibility of a rapid start with a lower risk, and later there is a possibility for creating partnerships or acquiring local companies.

*Management contracting.* As part of the management contracting the domestic companies transfer all management knowledge and skills to the foreign company that brings the capital. The domestic company, instead of a product, export the management services. The management contracting is a method of entering a foreign market, with a low risk, which enables profit from the very beginning. Such a method is even more attractive if the company later has the possibility to buy off a part of the company it manages. However, such a strategy has no sense if the company can use its managing capabilities in a better way or if it can earn more by taking on the venture on its own. The management contracting of the company also enables during a specific time period not to be obliged to start its own operating.

*Joint ownership.* The contracts for joint ownership consist of joining forces of one company with foreign investors with the purpose of creating a local company of which they can be joint owners and can jointly control. The company can buy off part of the local company or both sides can found a new company. The joint ownership can be necessary from economic and political reasons. The foreign government can seek joint ownership as a precondition for entering a market. Or the company does not have enough financial, physical or management resources in order for itself to start with work. [Richard L. Daft, Jonathan Murphy, Hugh Willmott, "Organization Theory and Design", 2010].

Joint ownership has specific disadvantages. The partners may not agree on the investment, marketing or other politics. In order to have benefits from the partnership, the associates must understand each other's expectation and goals and to make great efforts in order to

ensure the success of all involved sides. [Трипуноски, Мирко, „Менаџмент во стопанството и во јавниот сектор“, 2010].

**Direct investment.** The company is the most engaged on the foreign market through direct investments- opening production and assembly plants abroad. If the company has experience with export or if the foreign market is big enough or rapidly growing, the manufacturing in another country is economically justified. The main shortage of direct investment is the fact that the company is facing many risks, such as the limited, devolved or rapidly growing currencies, markets where the situation is deteriorating. There are direct and indirect ways of entering a foreign market. The companies that want to sell goods and service on foreign markets should carefully estimate those two ways and to decide which way is going to enable best long-term results at that market.

The companies usually go through four phases of internationalisation: irregular export activity, export through independent agents, opening of one or several sales branches and opening of production plants abroad. The first step is the transition from phase 1 to phase 2. After acquiring specific experience with export through independent agents in a neighbouring or familiar country, the company hires several agents for entering new countries. Then it opens export departments for managing the relations with the agents. Later it can replace those agents with heir town production branches for its biggest export markets. With time the company opens an international department for managing its foreign branch offices. If sales are big and stable or if the host country seeks local production, the company takes the following step which is opening production plants at those markets. In this phase the company internationalises its operations because it supplies, finances, produces and trades on global level.

## BIBLIOGRAPHY

1. Richard L. Daft, Jonathan Murphy, Hugh Willmott, “Organization Theory and Design”, South Western Cengage Learning, Singapore, 2010.
2. N. Gregory Mankiw, “Essentials of Economics”, South Western, Mason, 2007.
3. Трипуноски, Мирко, „Менаџмент во стопанството и во јавниот сектор“, ФОН Универзитет, Скопје, 2010.
4. Трипуноски, Мирко, „Глобализација“, ФОН Универзитет, Скопје, 2007.
5. Sobel, Stroup, Macpherson, Gwartney, “Understanding Economics”, South Western, London, 2006.
6. N. Gregory Mankiw, “Brief Principles of Macroeconomics”, Fourth Edition, South Western, London, 2005.

# GLOBAL MARKETING COMMUNICATIONS IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY

Mirko Tripunoski<sup>3</sup>, Aleksandar Nikolovski<sup>4</sup>

**Abstract:** *This paper analysis the activities of managers of the global organisation and the basic motives of the organisations at international market, typical phases of international development and the application of strategic approaches and different structural solutions on global level. Further on, the analysis entails the specific challenges that global organisations are facing, mechanisms for solving and managing the global firms. Facing the dilemmas of the organisations, the managers' preference to organise the activities in a predictable and routine manner. However, the change and instability represent natural order of things in the global environment, thus the incorporating of changes and stability of the changes are facilitating innovations, but also increasing efficiency. Most of the changes in the organisations are gradual, but there is also a greater accent on radical changes. Four type of changes are technology, products and services, strategy and structures, as well as the culture, that can ensure each of the necessary ingredients for change are present.*

*The global marketing concepts of the 21st century are changing the environment, the external and internal, they change the companies, strengthen the communication. We live in an exponential time; the countries around the world are ever more depending on the offer and demand of goods and services.*

**Key words:** *communications, finances, globalization, international trade, marketing, market*

**JAL:** M31

---

<sup>3</sup>Prof. Mirko Tripunoski, PhD, FON University, Skopje, Vojvodina b.b.; e-mail: mirko.tripunoski@fon.edu.mk

<sup>4</sup>Prof. Aleksandar Nikolovski, PhD, FON University, Skopje, Vojvodina b.b.; e-mail: aleksandar.nikolovski@fon.edu.mk



## KOMUNICIRANJE EKOLOŠKIH KORISTI PROIZVODNJE ORGANSKE HRANE

Semir Vehapi<sup>1</sup>, Zenaida Šabotić<sup>2</sup>

**Apstrakt:** Percipirane ekološke prednosti su ključni motiv interesovanja za organsku poljoprivredu. Empirijski dokazi, u najvećem broju slučajeva, pokazuju da je organska proizvodnja bolja od konvencionalne za ključne indikatore životne sredine. U komuniciranju ovih prednosti potrošačima, važan je koncept „karakteristike kredibiliteta“. Proizvođači i udruženja koja treba da koriste, ili poseduju, organsko označavanje, mora da ulože napore u mere povećanja svesti potrošača. Pored toga, intervencija države bitno opredeljuje proces komunikacije. Vlada može da definiše jasne standarde, transparentnu sertifikaciju i obeležavanje organske hrane i time bolje pomaže tržišnu funkciju. Drugi argument u prilog državne intervencije se zasniva na ideji da je organska poljoprivreda od velike koristi za celokupnu javnost. Među tim koristima, ekološki efekti organske poljoprivrede se često pominju.

**Ključne reči:** komunikacija, potrošači, organska poljoprivreda, životna sredina

**JEL klasifikacija:** Q5, Q13

### UVOD

Iako je organskom proizvodnjom započeta jedan nova era u proizvodnji hrane ne sme se zanemariti činjenica da je konzumiranje organske hrane staro koliko i čovečanstvo. Nažalost, upravo su ljudi ti koji su usled davanja prednosti ekonomskim efektima poljoprivredne proizvodnje u odnosu na ostale, doveli do situacije da danas najveći deo prehrambenih namirnica imaju u sebi štetne materije po zdravlje ljudi i kvalitet životne sredine. Tužna je stoga istina da se danas moramo boriti za ono što smo već imali davno pre.

1 Asistent, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, svehapi@np.ac.rs

2 Asistent, Državni univerzitet u Novom Pazaru, Vuka Karadžića bb, zsabotic@np.ac.rs

Međunarodna organizacija pokreta za organsku poljoprivredu (IFOAM) formulisala je osnovne principe organske poljoprivrede [www.ifoam.org]:

- **Princip zdravlja** – Organska poljoprivreda treba da održi i poveća zdravlje zemljišta, biljaka, životinja, ljudi planete u celosti.
- **Princip ekologije** – Organska poljoprivreda treba da se zasniva na živim ekosistemima i ciklusima, da radi sa njima, da ih podržava i pomogne njihovom održavanju.
- **Princip pravednosti** – Organska poljoprivreda treba da se zasniva na poštenim odnosima prema opštem okruženju, prirodi i životu.
- **Princip negovanja i staranja** – organskom poljoprivredom treba upravljati na oprezan i odgovoran način da bi se očuvalo zdravlje i blagostanje sadašnjih i budućih generacija i ekosistema.

Ovi principi pokazuju da organska poljoprivreda nije ograničena samo na proizvodnju pozitivnih efekata po životnu sredinu, iako je jasno da su ekološke koristi ključni koncept organske poljoprivrede. Za mnoge izvan pokreta za organsku poljoprivredu, takve ekološke koristi su najinteresantnije.

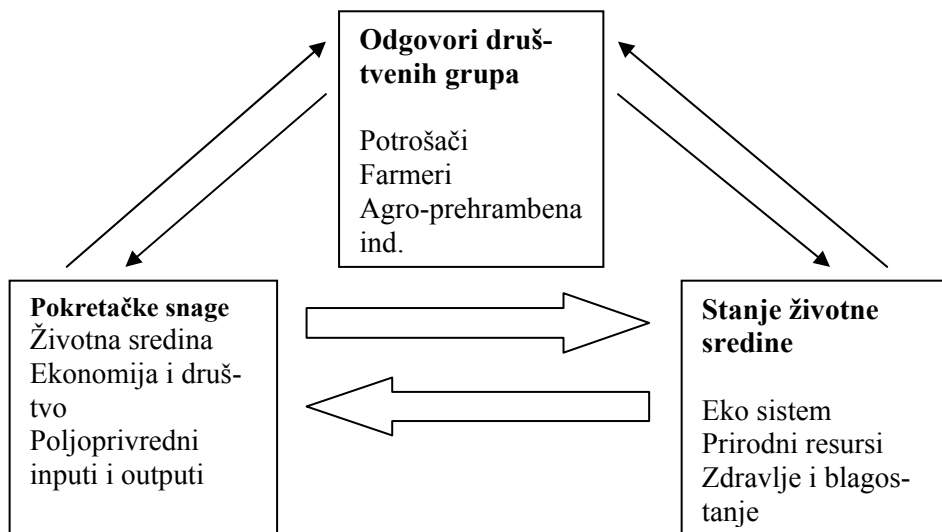
Organski principi koji se odnose na ekološke koristi ne mogu se direktno izmeriti. Međutim, da bi se organska poljoprivreda pridržavala ovih principa neophodno je da se obavlja bolje od konvencionalne uz uvažavanje indikatora koji se odnose na životnu sredinu. To implicira da je poređenje ekoloških performansi organske i konvencionalne poljoprivrede koristan poduhvat.

## ORGANSKA VS KONVENCIONALNA POLJOPRIVREDA – UTICAJ NA ŽIVOTNU SREDINU

Postoje brojne komparativne studije o uticaju organske i konvencionalne poljoprivrede na životnu sredinu. Većina studija meri i upoređuje samo mali podskup indikatora životne sredine i limitirane su na specifični region ili čak na eksperimentalni predeo. Takva poređenja su veoma zanimljiva u njihovom specifičnom kontekstu, ali teško se prenose na druge situacije. Generalno, potrošači koji vole organsku hranu, konzumiraju hranu iz različitih izvora i različitog porekla. Poljoprivredne i prehrambene politika često imaju nacionalnu i sve više internacionalnu dimenziju. Ovi argumenti podržavaju potrebu spajanja ranijih studija u pokušaju da se stvori pregled ekoloških prednosti organske poljoprivrede kroz regione i zemlje, uključujući i široke setove indikatora.

Mnogi autori vide organsku poljoprivredu kao širok koncept koji bi trebalo da poboljša status uopšte, više od ciljanog pristupa u rešavanju specifičnih problema životne sredine. Ako pratimo ovu liniju misli, onda je važno da tražimo ključne indikatore za strukturiranje empirijskih dokaza. **Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj** (OECD) je razvila takav sistem indikatora koji je široko korišćen u poljoprivrednim istraživanjima. Ocena predstavljena u sledećem delu rada zasniva se na ovom sistemu sa nekim pojednostavljenjima i modifikacijama.

*Slika 1. DSR (drivin-force-response) model za agro-ekološke veze i indikatori (modifikovano prema OECD, 1997)*



*Izvor: OECD, 1997. Environmental Indicators for Agriculture. OECD, Paris.*

Agregacija i prezentacija indikatora je važna za komunikaciju. Kvantitativna prezentacija na kardinalnoj skali može biti poželjna, ali nije izvodljiva u ovom kontekstu, jer postojeće studije su teško uporedive u pogledu kvantitativnih merenja. One se odnose na različite regione i okolnosti i često koriste specifične indikatore koji predstavljaju deo kompleksnih indikatora. Stoga, odlučeno je da se ocene indikatori na kvalitativnoj skali. U tabeli 1 dati su rezultati poređenja organske i konvencionalne poljoprivrede. Iako je jasno da je naučni nivo više nedavno objavljenih istraživanja o ekološkim efektima organske poljoprivrede porastao, uključivanje novijih studija nije značajno promenilo rezultate.

*Tabela 1. Procena uticaja organske poljoprivrede na životnu sredinu u poređenju sa konvencionalnom poljoprivredom*

Indikatori	++	+	0	-	--
<b>Ekosistem</b>		X			
Diverzitet flore		X			
Diverzitet faune		X			
Diverzitet staništa			X		
Očuvanje pejzaža			X		
<b>Zemljište</b>		X			

Organske materije		X			
Biološka aktivnost	X				
Struktura			X		
Erozija		X			
<b>Podzemne i površinske vode</b>		X			
Ekstrakcija nitrata		X			
Pesticidi	X				
<b>Klima i vazduh</b>			X		
CO <sub>2</sub>		X			
N <sub>2</sub> O			X		
CH <sub>4</sub>			X		
NH <sub>3</sub>		X			
Pesticidi	X				
<b>Poljoprivredni input i output</b>		X			
Upotreba hranjivih materija		X			
Upotreba vode			X		
Upotreba energije		X			
<b>Zdravlje životinja i blagostanje</b>			X		
Ratarstvo			X		
Zadržavanje			X		

Napomena: Performanse organske poljoprivrede: ++ mnogo bolje, + bolje, o isto, - loše, -- mnogo lošije u odnosu na konvencionalnu poljoprivredu;

*Izvor: Stolze et al, 2000:11*

U ukupnoj oceni, organska poljoprivreda je rangirana najmanje jednako konvencionalnoj za svaki pokazatelj. U mnogim slučajevima performanse organske poljoprivrede su bolje ili mnogo bolje. Što se tiče indikatora erozije i ekstrakcije nitrata, ocenjeno je da se pod određenim okolnostima organska proizvodnja obavlja gore nego konvencionalna. Za brojne pokazatelje pronađena je jasna razlika između dva poljoprivredna sistema.

## KOMUNIKACIJA SA POTROŠAČIMA

Važan aspekt komunikacije sa potrošačima je koncept „karakteristike kredibiliteta“. Činjenica je da organski proizvod nije odmah jasan potrošaču. Ne postoji način za potrošača da proveri da li je proizvod organski ili ne. Sa izuzetkom direktne prodaje od farmara do potrošača, adekvatan sistem sertifikacije i označavanja je važan preduslov za uspešnu



komunikaciju sa potrošačima. On mora da izgradi verovanje kod potrošača da je proizvod zapravo organski, a organski proizvodi se moraju lako razlikovati od neorganskih. Ekološke prednosti organske hrane mogu takođe biti smatrane „karakteristikama kredibiliteta“. Čak i ako je potrošač siguran da je proizvod organski, on mora takođe da veruju da su, tokom proizvodnje, realizovane ekološke prednosti.

Međutim, da li su potrošači zaista zainteresovani za atribut „ekološko prijateljstvo“ organske hrane? Pregled literature pokazuje da je prijateljski odnos prema životnoj sredini u procesu proizvodnje organske hrane obično samo drugi najvažniji razlog kupovine. *Magnusson* i ostali, nalaze „da je zdravstvena briga bolji prediktor od brige za životnu sredinu i tumače to kao znak da „egoistični motivi treba da budu jači od alturističkih motiva“ [Magnusson et al 2003:115]. *Wier* i ostali., zaključuju da potrošači uglavnom priznaju koristi koje nisu povezane sa korišćenjem organskih proizvoda, „ali zato samo one koji imaju dodatnu upotrebnu vrednost kupuju do visokog stepena“ [Wier et al, 2003].

Mnoštvo faktora koji utiču na kupčevu odluku u procesu kupovine organskih proizvoda, moguće je grupisati u dve celine: prva u kojoj su oni faktori koji su racionalne prirode i druga u kojoj su faktori emotivne prirode. Kada su u pitanju faktori racionalne prirode istraživanja pokazuju da su u najzastupljeniji [Sudarević, 2003]:

- briga za zdravlje
- kvalitet proizvoda
- ekološka svest i
- cena

dok su od emotivnih razloga najveći značaj imali:

- pakovanje
- promocija
- imidž proizvoda i
- imidž prodavnice.

Istraživanje koje je sprovedeno na teritoriji naše zemlje otkrilo je osnovne motive za kupovinu organskih proizvoda [Vlahović, Tomić, Popović, 2010:3]: polovina ispitanika (50%) smatra da su organski proizvodi zdravstveno bezbedni za ishranu, što predstavlja njihov osnovni motiv za kupovinu i potrošnju. Trećina ispitanika (32%), navodi da je kvalitet osnovni motiv tražnje za ovim proizvodima. Potrošači razmišljaju i o životnoj sredini, što i jeste jedan od principa organske poljoprivrede, njih 15% su time motivisani. 3% ispitanika nema definisan stav. Mlađi ispitanici (do 35 godina) su više zainteresovani o zaštiti životne sredine (47%) što se može pozitivno oceniti. Raste svest o značaju zaštite životne sredine sa razvojem organskog načina proizvodnje. Primera radi prema istraživanju *Hal-lama* (2002), motivi za kupovinu proizvoda organske poljoprivrede u Velikoj Britaniji su: unapređenje ličnog zdravlja (36%), bolji ukus (31%), „prirodno“ poreklo hrane (25%), izbegavanje genetskih modifikacija (12%) i zaštita životne sredine (5%).

Na osnovu navedenog možemo izvući dva zaključka: Prvi, pokušaji da se prodaju organski proizvodi samo pozivanjem na vrednosti koje nisu povezane sa njihovim korišćenjem



verovatno će uspeti. S druge strane, dokazi iz literature ukazuju da komunikacija o ovim vrednostima kao sekundarnom aspektu može imati pozitivne efekte na prodaju.

Ovo razumevanje organskog tržišta može se na primer naći u sloganu koji koristi najuspešniji lanac Nemačkih organskih supermarketa *Alnatura*: „Organsko ima smisla za čoveka i zemlju“. Još jedan primer praktične primene je informativna kampanja o organskoj poljoprivredi od strane Saveznog ministarstva za zaštitu potrošača, hrane i poljoprivrede u Nemačkoj, koja naglašava prednosti organske hrane za pojedinca a društvene koristi stavlja na drugo mesto.

### **Povećanje svesti o označavanju organskih proizvoda – uslov uspešne komunikacije sa potrošačima**

Mnogi istraživači ukazuju na to da proizvođači i udruženja koja treba da koriste, ili poseduju, organsko označavanje, treba da ulože napore u mere povećanja svesti potrošača. Prema rezultatima sprovedenih istraživanja, veoma mali broj potrošača veruje generičkom označavanju sa prefiksom „organsko“ bez sertifikacionog logotipa. Za gotovo sve ispitivane organske sertifikacione logotipe, spremnost da se plati bila je značajno veća nego za generičko označavanje. To čak važi i za istraživanje lažnog označavanja. Ove rezultate mogu da koriste proizvođači i prerađivači organskih proizvoda kako bi izabrali šemu organskog označavanja, kao i distribucione kanale za svoje proizvode, uz napomenu da prodavci takođe mogu da koriste ove informacije.

Poverenje je delikatna stvar na tržištu organske hrane, kako potrošači uglavnom nisu u mogućnosti da potvrde da li je proizvod organski. U informacionoj ekonomiji, proizvodni atributi, kao što je ovaj, zovu se „atributi kredibiliteta“. Za razliku od atributa pretrage (npr. cena, boja) ili atributa iskustva (npr. ukus, trajnost) koje potrošači mogu da procene pre i posle potrošnje, atributi kredibiliteta uključuju visok nivo neizvesnosti iz perspektive potrošača. Kao rezultat, poverenje potrošača u integritet kredibiliteta robe je od presudnog značaja.

*Jenssen* i njene kolege sproveli su nekoliko „eksperimenata izbora“ i ukupno 2.411 intervjua sa potrošačima organskih proizvoda u šest evropskih zemalja. Analizirali su sklonost i spremnost da se plati (SSP) za različite organske oznake. Ustanovili su velike razlike između zemalja koje se odnose na vrstu organske oznake kojoj potrošači daju prednost. U Danskoj i Češkoj, na primer, otkrili su da su potrošači spremni da plate najviše premije cena za javne oznake, dok je u Italiji stara EU oznaka dostigla najviše SSP-a. U Nemačkoj, visok SSP zabeležen je za oznaku poljoprivrednog udruženja *Demeter* i za javne oznake. Međutim, u Švajcarskoj, oznaka poljoprivrednika u okviru organizacije *Bio Suisse* je u jasnoj prednosti. Spemnost da se plati u Velikoj Britaniji je bila najveća za oznaku Udruženja zemljišta i sertifikacione kuće *Organic Farmers & Growers* [Janssen, Hamm, 2012:19]. Iz ovoga se može zaključiti da je preporučljivo označavanje organskih proizvoda sa dobro poznatim sertifikacionim oznakama kojima potrošači veruju. Organizacija koja poseduje šemu za organsko obeležavanje treba da uložiti napore u mere povećanja svesti potrošača i formiranje percepcije i stavova u pogledu osnovnih šema (standarda).

**Tabela 2.** Sklonost i spremnost da se plati (SSP) za različite organske oznake u šest evropskih zemalja

Zemlje	Organske oznake sa visokim stepenom SSP
Danska	Javna oznaka
Češka	Javna oznaka
Italija	EU oznaka
Nemačka	Oznaka udruženja <i>Demeter</i> i javna oznaka
Švajcarska	Oznaka organizacije <i>Bio Suisse</i>
Velika Britanija	Oznaka sertifikacione kuće <i>Organic Farmers &amp; Growers</i>

U budućem periodu ostaje da se vidi koliko će novi obavezni EU logo ući u svest potrošača. U zemljama gde stari dobrovoljni EU logo nije uobičajan verovatno će biti potrebno više vremena dok se ne stekne poverenje u novi logo. U tim zemljama, se stoga čini da je potrebno dodatno označavanje organskih proizvoda sa loogom koji potrošači znaju i u koji imaju poverenje.

## ULOGA DRŽAVNE POLITIKE U KOMUNIKACIJI

Vlada može da definiše jasne standarde, transparentnu sertifikaciju i obeležavanje organske hrane i time bolje pomaže tržišnu funkciju. Dva najveća tržišta za organsku hranu u svetu, tržište Severne Amerike i Evrope, su primeri gde se dogodila ova vrsta državne intervencije. Drugi argument u prilog državne intervencije se zasniva na ideji da je organska poljoprivreda od velike koristi za društvo u celini. Među tim koristima, ekološki efekti organske poljoprivrede se često pominju. Unutar EU, ovaj argument je bio od velikog značaja za uvođenje političke podrške organskoj poljoprivredi. U kontekstu agro-ekoloških programa, organska poljoprivreda je bila politički podržana u skoro svim zemljama članicama (tabela 3). EU smatra da ove mere postoje unutar zelene kutije Svetske trgovinske organizacije (STO) i stoga se ne narušava međunarodna trgovina. Ova vrsta ekološki motivisane podrške organske poljoprivrede može da utiče na tržište organske hrane što je dovelo do poziva za balansiranjem ovih mera sa ostalim merama u podršci organskoj poljoprivredi.

U okviru projekta *Podrška agro-ekološkim politikama i programima u Srbiji* izrađen je „Agro-ekološki program za Srbiju“. Agro-ekološki program i aktivnosti unutar njega treba posmatrati kao odličnu šansu da se organskim farmerima omogući pristup finansijskim sredstvima za realizaciju takvih projekata koji su u direktnoj vezi sa samim osnovama organske proizvodnje. Činjenica da je izrada agro-ekoloških programa obaveza svih zemalja članica EU govori o njegovom značaju sama po sebi. Zemljama koje još nisu članice EU već sada stoje na raspolaganju određena sredstva u okviru IPA fonda te je potrebno što pre, učeći na iskustvu drugih zemalja, izraditi konkretne projekte koji bi se finansirali iz navedenog predpristupnog investicionog fonda.

*Tabela 3: Agro-ekološka podrška i organska poljoprivreda u 1997. godini*

Zemlja	Učešće zemljišnih poseda u agro-ekološkim programima (%)	Učešće organske poljoprivrede u izdacima za agro-ekološke programe (%)	Učešće organskog zemljišta (%)
Austrija	93.8	12.9	10.1
Finska	92.8	7.6	4.7
Italija	10.3	25.6	4.3
Švedska	55.4	17.0	3.8
Danska	3.9	58.2	2.4
Nemačka	31.8	6.0	2.3
Holandija	1.7	0.8	0.8
Irska	21.2	Nd	0.5
Luksemburg	74.3	Nd	0.5
Belgija	1.4	23.7	0.5
Španija	2.8	3.9	0.6
Francuska	22.7	1.4	0.6
Portugalija	13.8	1.9	0.3
Velika Britanija	8.9	0.9	0.7
Grčka	0.7	31.7	0.3
<b>EU 15</b>	<b>18.2</b>	<b>10.7</b>	<b>1.7</b>

*Izvor: Lapkin et al, 1999.*

U komuniciranju ekoloških koristi organske poljoprivrede kreatorima politike, važno je razmotriti sledeće: gledano kao instrument agro-ekološke politike, organska poljoprivreda vodi širokom, ali ne ciljnom, poboljšanju velikog broja indikatora životne sredine. Ako treba da bude rešen specifičan ekološki problem u regionu, vrlo je verovatno da je korišćenje posebnih mera u okviru konvencionalne poljoprivrede troškovno efikasniji način nego prelazak na organsku poljoprivredu. Dakle, jasno je da je organska poljoprivreda kao instrument agro-ekološke politike je prikladan samo u određenim situacijama, a sa ciljem prelaska na poljoprivredni sistem koji je više prijateljski orjentisan na životnu sredinu. Organska poljoprivreda se neće baviti svim agro-ekološkim problemima. Na primer, ako su neki ekstenzivni sistemi ispaše traženi za određene ekološke svrhe, prelazak na organsku proizvodnju ne može biti dovoljna zamena za ove sisteme. U takvim slučajevima, mogu biti potrebni dodatni agro-ekološki programi koji bi pomogli da se ostvari željeni ekološki ishod.

Ako su političari zainteresovani da podrže ekološki orjentisan poljoprivredni sistem, organska poljoprivreda je zanimljiv izbor, jer potrošači snose najveći deo povećanih troškova za proizvodnju organske hrane. S druge strane, kod izgradnje konvencionalnog sistema koji je više ekološki orjentisan, dodatne troškove snosi celokupna zajednica. Međutim, zainteresovanim političarima za organsku proizvodnju treba napomenuti da je sistem jako osetljiv na način na koji je regulisan. Tekuća rasprava o revidiranoj verziji organskih propisa u EU pokazuje da od kako je organska poljoprivreda tržišno orjentisan sistem, interesne grupe mogu veoma oštro reagovati na promene u regulatornom sistemu. To znači da organska poljoprivreda nije čisto tehnički problem o najboljem načinu postizanja ekoloških performansi nego i problem dobrog upravljanja koji se bavi pitanjima kao što su učešće zainteresovanih strana i subvencionisanje.

## ZAKLJUČAK

Organska poljoprivreda je dinamično razvijen sistem kao što je konvencionalna poljoprivreda. Bilo koja komparacija ekoloških koristi ovih sistema može se menjati tokom vremena na primer, uvođenjem novih propisa u organsku ili konvencionalnu poljoprivredu. Sa strožijim ekološkim propisima za sve vrste poljoprivrednih sistema, relativna korist organske poljoprivrede mogla bi se smanjiti, dok bi pooštavanje standarda za organsku poljoprivredu moglo povećati relativnu prednost. Pojava novih tehnologija i njihovo uvođenje u poljoprivrednu praksu, kao i genetski modifikovani organizmi, takođe mogu promeniti sliku tokom vremena. U kontekstu ovih dinamičnih promena, organska poljoprivreda se može trenutno posmatrati kao uzor za stvaranje ekološkog poljoprivrednog sistema.

Jasno je da sa razvojem organske proizvodnje raste i svest potrošača o zaštiti životne sredine. Istraživanja potvrđuju da sve važniji motiv kupovine organskih proizvoda postaje zaštita životne sredine. Komuniciranje ekoloških koristi organske proizvodnje može svakako doprineti povećanju prodaje ovih proizvoda. Međutim, važan preduslov za uspešnu komunikaciju sa potrošačima je dobro funkcionisanje sistema sertifikacije i obeležavanja. Organske proizvode je potrebno obeležavati dobro poznatim sertifikacionim oznakama kojima potrošači veruju. U cilju pridobijanja poverenja potrošača, organizacije koje poseduju šeme za organsko obeležavanje treba da ulože napore u mere povećanja svesti potrošača.

Pozitvni uticaji organske poljoprivrede na životnu sredinu, pod određenim okolnostima, opravdavaju državnu intervenciju. Organska poljoprivreda je posebno korisna ako se ima za cilj poboljšanje velikog broja indikatora životne sredine. U takvim slučajevima, relativno niži troškovi transakcija su njena osnovna prednost. Međutim, organska poljoprivreda ne može da reši sve agro-ekološke probleme.



## LITERATURA

1. IFOAM, 2005., *The Principles of Organic Agriculture*, Bonn, Germany, [http://www.ifoam.org/about\\_ifoam/principles/](http://www.ifoam.org/about_ifoam/principles/)
2. Janssen, M., Hamm, U., (2012), *Product labeling in the market for organic food: Consumer preferences and willingness-to-pay for different organic certification logos*, Food Quality and Preference, Vol. 25, no. 1, pp. 9-22.
3. Lampkin, N., S., Foster, C., Padel, S., Midmore, P., (1999), *The Policy and Regulatory Environment for Organic Farming in Europe*, Organic Farming in Europe: Economics and Politics, Volume 1, Hohenheim: Universität Hohenheim.
4. Magnusson, M. K., et al., 2003., *Choice of organic foods is related to perceived consequences for human health and to environmentally friendly behavior*, Appetite, Vol. 40, no. 2, pp. 109-177.
5. OECD, 1997., *Environmental Indicators for Agriculture*, Organ. for Econ. Co-operation and Dev., Paris Cedex 16, France.
6. Stolze, M., Piorr, A., Häring, A., Dabbert, S. 2000., *The environmental impacts of organic farming in Europe*, Organic Farming in Europe: Economics and Policy, Volume 6, Stuttgart-Hohenheim.
7. Sudarević T., (2007), *Ekonomski faktori i marketing aktivnosti u razvoju organske poljoprivredne proizvodnje u Srbiji*, I međunarodni simpozijum o uslovima i tehnologiji za organsku proizvodnju voća i povrća "Zdravo Orgnic", Selenča.
8. Vlahović B., Tomić D., Popović V., (2010.), *Stanje i perspektive potrošnje proizvoda organske poljoprivrede*, IV forum o organskoj proizvodnji "Selenča 2010", Selenča.

## COMMUNICATING THE ENVIRONMENTAL BENEFITS OF ORGANIC FOOD PRODUCTION

Semir Vehapi<sup>3</sup>, Zenaida Šabotić<sup>4</sup>

**Abstract:** *Perceived environmental advantages are a key motivation for the interest in organic farming. Empirical evidence shows that organic farming is ranked in many instances better, than conventional farming for key environmental indicators. In communicating these advantages to consumers, the concept of "credence characteristics" is important. Manufacturers and associations that use, or own, organic labeling schemes must put effort into measures that increase consumer awareness of the logo. In addition, government intervention is essentially determines the communication process. Government can define clear standards, transparent certification and labeling of organic food which helps the market function better. The other argument in favor of government intervention is based on the notion that organic farming benefits the public. Among these benefits, the environmental effects of organic farming are often mentioned.*

**Key words:** *communication, consumers, organic farming, environmental*

**JEL Classification:** *Q5, Q1*

---

3 Teaching Assistants, State University of Novi Pazar, Vuka Karadzica bb, svehapi@np.ac.rs

4 Teaching Assistants, State University of Novi Pazar, Vuka Karadzica bb, zsabotic@np.ac.rs



## MARKETINŠKI ASPEKT RAZVOJA ROBNE MARKE I UTICAJ NA PONAŠANJE KUPACA

Aleksandra Vidović<sup>1</sup>

*Apstrakt: Teoretske osnove marketinga se svakim danom usavršavaju, postaju složenije samim tim i apstraktnije. Današnje vrijeme karakteriše potreba za obraćanjem pažnje na potrebe korisnika, u cilju postizanja i održavanja uspješnog poslovanja. Ovakav temeljni pristup često se naziva "marketing koncept" i predstavlja jedan je od najvažnijih i najpoznatijih koncepata ikad razvijenih u marketingu. U ovom članku želim objasniti širi marketing koncept sa aspekta razvoja robnih marki, također veoma bitno je napomenuti da upravo robne marke u današnjoj privredi vladaju. Na tržištu se srećemo sa nizom proizvoda iza kojih ne stoji izgrađena robna marka, i za takav proizvod slobodno se može reći da je unaprijed osuđen na propast. Ukoliko određena kompanija želi da svoj proizvod plasira i stvori njegov identitet treba ići u pravcu razvoja vlastite robne marke.*

*Ključne riječi: marketing, robna marka, tržište*

*JEL: M31*

### UVOD

Marketing se definiše kao jedna sasvim nova disciplina za preduzeća. Prije se razmišljalo šta da se proizvede i kome da se proda određeni proizvod. Danas se polazi od tržišta odnosno od strane kupaca, tako što dolazi do sagledavanja ukupnih društvenih potreba, pa se tek onda upućuje na proizvodni proces.

Marketinški sistem upućuje na niz tokova povezivanja privrednih organizacija sa tržištem. Marketing je termin koji je svima poznat, termin kojeg ne treba prevoditi ni na jedan jezik, jer je usljed velike prisutnosti u poslovnom i društvenom životu svakog pojedinca postao opšta poznanica.

---

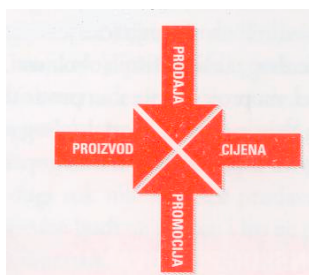
<sup>1</sup> dr Aleksandra Vidović, Panevropski Univerzitet Apeiron, Banja Luka, Pere Krece 13; mail: aleksandra.v@apeiron-uni.eu



Kako marketinški menadžeri podstiču razmjenu i ostvaruju svoj cilj, dobit (koji napominjem, ne mora uvijek da bude izražen novcem)? Najjednostavniji je odgovor oni nastoje pružiti odgovarajuću robu ili uslugu za odgovarajuće ljude na odgovarajućem mjestu u odgovarajuće vrijeme uz odgovarajuću cijenu, upotrebljavajući odgovarajuću promotivnu tehniku. Ovako prikazan odgovarajući način upravljanja možda izgleda jednostavno, ali govori da bi menadžeri marketinškog usmjerenja trebali kontrolisati mnoge činioce, te donositi mnoge odluke koje određuju marketinški uspjeh. Stratezi marketinga su uglavnom tradicionalno usmjereni na posmatranje marketinga, preko njegovih osnovnih klasičnih elemenata koji dovode do povećanja prodaje i prihoda, a to su prema njima (Slika 2.):

- Proizvod
- mjesto u širem posmatranju prodaja
- cijena
- promocija

*Slika 2. Tradicionalni elementi marketinga*



*Izvor: T. Vranešević, C. Vignali, D. Vrontis: Upravljanje strateškim marketingom; Accent, Zagreb, 2004, str. 10.*

## ISTORIJAT ROBNE MARKE

Kada govorimo o istorijatu robne marke, prva pojava pisanih zapisa po ovome pitanju može se naći još u najstarijim pisanim tragovima koji sežu od još više od 2000 godina unazad. Marka proizvoda u njenom današnjem obliku odnosno kako se danas definiše, predstavlja ime proizvoda po kom se taj proizvod izdvaja i razlikuje od drugih, naziv marka je u upotrebi još od Antičke Grčke i Egipta. U drugoj polovini 21. vijeka dolazi do značajnijeg širenja primjene marke proizvoda u komercijalne svrhe. To je vrijeme kada u Evropi počinje da se ozbiljnije razvija tržište, te prvi oblici zakonodavstva iz ove oblasti.

Marka i upravljanje istima predstavlja kategoriju koja je nezamjenjljiva za poslovanje kompanije. U kasnim 80-tim godinama prošloga vijeka upravljanje markom kao *konceptom* je doživjelo svoj vrhunac. Ako pak posmatrano iz finansijskog ugla, u današnje vrijeme najuspješnije marke za kompanije/preduzeća ujedno predstavljaju najveću vrijednost koja se izražava kao neopipljiva imovina.

Pitanje koje se samo nameće iz godine u godinu odnosi se na : Da li se razvoj u vlastitu robnu marku isplati? Kako može da se vidi iz mnogobrojne literature koja se bavi ovim

pitanjima, odgovor je jednostavan: *Isplati se*. Istraživanja pokazuju da ulaganja u razvoj robnih marki premašuju čak i milijarde eura.

## OZNAČAVANJE ROBNE MARKE

Kada se govori o oblasti označavanja robne marke prvo što proizvođač mora da uradi jeste da se opredjeli da li će da uvede novi proizvod ili ne. Sve je češća situacija danas da rijetko koji proizvod izađe na tržište a da nije u fazi razvoja imena odnosno brenda, slobodno se može reći da to postaje praksa. Poseban zadatak koji se nameće proizvođaču jeste da upravo on vrši označavanje robne marke, zato što ukoliko proizvod ne bi imao ovu identifikaciju može da se desi da se utopi u masi ostalih proizvoda i brendova, a kao takva ne može da se podvede pod pojam nov. Kao i svaki novi posao tako i ovaj donosi određenu dozu rizika sa sobom, veoma često u praksi se susrećemo sa raznim modifikovanim proizvodima bilo da se radi o promjeni kvaliteta, uvođenja novih karakteristika proizvoda. Modifikovani proizvodi u praksi pokazali su se kao dobar instrumentat za ostvarivanje pozitivnih efekata po osnovu pozicioniranja proizvoda na tržištu.

U nekim prošlim vremenima kompanije su vidjele da označavanje proizvoda robnom markom može da bude dobar uslov za povećanje konkurentnosti preduzeća, pa je došlo do brendiranja svake vrste proizvoda, dok je danas situacija potpuno drugačija. U novije vrijeme posebna pažnja se mora posvetiti konkurentskim brendovima i njihovom označavanju. Također označavanje brendova predstavlja strategiju razvoja proizvoda.

## RAZVIJANJE BREND STRATEGIJE

Razvijanje brend strategije može biti jedan od najtežih koraka u procesu pravljenja marketing plana. To je često element koji pokreće većinu preduzeća za akciju i predstavlja najveći izazov, ali isto tako važan korak u stvaranju identiteta kompanije. Jak brend predstavlja neprocjenjivu borbu za kupcima te se ta borba konstantno povećava iz dana u dan. Važno je trošiti vrijeme na ulaganja u istraživanja, definisanje, i izgradnju svoga brenda.

Brend predstavlja više od logoa, imena ili slogana - to je ogromno iskustvo koje se stiče kroz zadovoljstvo kupaca Vašom kompanijom, proizvodima ili uslugama.

To je ono iza čega kompanija stoji, obećanja koja daje. To uključuje logo, boje palete i slogan, oni predstavljaju samo kreativni elemente koji prenose identitet brenda. Na ovaj način brend postaje da "živi" iz dana u dana i ima jaku interakciju sa tržištem.

Brending je presudan za proizvode i usluge koji se prodaju u velikim potrošačkim tržištima. Također je važno u B2B prodaji, jer omogućava da se stoji rame uz rame sa konkurencijom. Sve ovo dovodi do konkurentne pozicije i prednosti, što kompaniju postavlja kao nekoga i "nešto" u percepciji potrošača. Vaš brend stalno govori kupcima zašto bi trebali kupiti baš Vaš proizvod.

Uspješno brendiranje stvara "brend equity" - iznos novca koji su kupci spremni platiti samo zato što je određeni proizvod ili usluga brend. Osim ostvarivanja prihoda, vrijednost marke čini vrijednost kompanije posmatrano na duži rok.

Brend identitet bi trebao biti svakodnevni alat u razvoju robnih marki - prvo, potrebno je prepoznati jedinstvenost koju čine jedinstveni brend i drugo, potrebno je odrediti i provesti komercijalnu strategiju koja iskorištava one jedinstvene funkcije.

## IZGRADNJA ROBNE MARKE

### Osnovni koraci pri izgradnji robne marke

#### 1. Osigurati da su svi elementi brenda u skladu

Brend identitet je usmjeren na "zavođenje, moć i ostvarenje", pa su prema tome i temeljni pokretači za razvoj proizvoda, pozicioniranje, mjesto i promociju.

#### 2. Usredotočiti se na korporativnu viziju i timski rad

Na način, da ako su svi elementi u skladu. U jezgri organizacije - su samo ljudi koji čine srce i dušu brenda - postoji potreba da se oglašite vrlo jasnom porukom, kao što su "zavođenje, moć i ostvarenje", jer je nevjerojatno važno da li brend ide prema zajedničkoj viziji.

#### 3. Osigurati vitalne sisteme

Jaka koncentracija na brend identitet može da fokusira raspravu na područja razvoja ili da ocijeni da li su u toku aktivnosti na primjer, Odluka o proširenju proizvoda kreće se sa novim kategorijama.[CECI GUICCIARDI:2011]

### Faze u razvoju robne marke

Govoreći o fazama razvoja robnih marki neophodno je reći da postoji veoma velika sličnost sa razvojem proizvoda, te faze su sljedeće: faza uvođenja, faza rasta, faza zrelosti i faza odumiranja.

*Uvođenje marke* predstavlja fazu koja je u povelju, kažemo da marka ili žig mora da bude inovativna da bude nešto novo što se može ponuditi na tržištu, međutim kada se kaže novo to nužno ne znači i zagarantovan uspjeh, da će robna marka da uspije da zaživi na tržištu.

*Faza rasta* - osnovna karakteristika ove faze je raditi na stalnom unapređivanju prodaje, unapređenje prodaje vršiti svim raspoloživim sredstvima bilo da se radi o davanju određениh popusta, rabata – posrednicima, ili pak davanja besplatnih uzoraka radi probe ili isprobavanja novog proizvoda, organizovati degustacije, reklamna kampanja treba biti napadna, agresivna, stalno na vidiku i u ušima potencijalnih potrošača.

*Faza zrelosti* - za ovu fazu karakteristično je vrijeme, zašto vrijeme zato što bi robna marka trebala da što duži vremenski period bude u ovoj fazi, najviše zbog stalnog prilagođavanja promjenama koje vladaju na tržištu ali i zahtjevima korisnika.

*Faza odumiranja*, je faza koja prati svaki proizvod, svaku marku/trgovački žig, sve aktivnosti se svode na zadržavanje postojećih kupaca, a ne privlačenje novih, ponekad u praksi možemo da se sretne sa pokušajima rebrandiranja proizvoda, ili pak prodaji postojećih robnih marke drugima, koji imaju smišljenju strategiju za njen oporavak.

### **Marketinška mjerila pri izgradnji robne marke**

Jedan od ključnih načina za izgradnju marke je stvoriti niz dizajn "*pravila*" koja povezuju izgled i utisak svih marketinških materijala. Ova pravila u literaturi se često nazivaju kao "brend standardi." U idealnom slučaju, brend standardi imaju dvostruki zadatak 1.stvaranje svijesti o Vašoj marki i 2.razlikovanje Vašeg brenda od brenda Vaše konkurencije. Preporučuje se da čak i najmanje kompanije razvijaju i održavaju brend standarde. Širina i dubina brend standarda može se razlikovati, zavisno od potreba.

Potrebno je usredotočiti se na strategije i dosljednost u sljedećih pet područja:

1. **Logo** - Vjerovatno ne postoji ni jedan element koji može da bude više važan za razvoj brenda nego što je to razvoj logoa. osnovni zadatak je da se nikada ne bi trebao mijenjati ili ponovno praviti novi logotip. Sljedeće jeste da njegov položaj ili mjesto treba da postoji unutar svake komunikacije (npr., zaglavlje pisma, brošure, razglednice i sl.). U svijetu postoji jedna ironija , a ona se odnosi na to, da kompanije koje su velike obično imaju male logoe, i obrnuto.
2. **Grafika** - Korištenje karakterističnih simbola i oblika na konzistentan način. Odabiranje osnovnih grafičkih elemenata pomaže da klijenti zapamte brend brže. Također, ostati u skladu s granicama, npr: ako je u pitanju Valentinovo - oglašavanje ide sa Amorovim strelicama i srcima.
3. **Boja** - boja je jedna od najvažnijih komponenti brend identiteta. Stoga, boja značajno utiče na percepciju brenda. Na primjer, zlato, srebro i tamnocrvena se percipira kao pojačavanje osjećanja i doživljaji, dok zelena boja, je boja svježine i zdravlja.
4. **Fontovi** - Odaberite pregršt fontova za upotrebu na svim svojim materijalima.
5. **Ilustracija i / ili fotografski stil** - Razmisliti o tome šta će biti na slikama.

### **Proizvodi, ambalaža i robne marke**

Proizvođači su osmislili, proizveli i označili proizvode, upakovali ih u odgovarajuću ambalažu, stavili na nju znakove s uputstvima za rukovanje te sve to zajedno stavili na tržište. Cilj je svakog proizvođača da proizvod neoštećen i sačuvanog kvaliteta stigne do potrošača u bilo kojem dijelu svijeta.[ BAČUN DUBRAVKA,2009]

Trgovci se sve više tradicionalnom oglašavanju i fokus stavljaju na direktnu komunikaciju sa potrošačima. Brendiranje je proces koji je previše važan da se ostavi samo marketing odjeljenjima ili PR odjeljenjima. Kompanije shvataju da je brand building- građenje brenda (čak i ako se u terminologiji branding ne koristi) da je on participativni proces koji uključuje cijelu organizaciju i da je odgovornost svih zaposlenih. [NICHOLAS IND, MAJKEN SCHULTZ, 2010]

Kvalitativna vrijednost marke odnosi se na: percepciju kvaliteta, također ogleda se i kroz zadovoljstvo odnosno nezadovoljstvo potrošača ili korisnika, veoma je bitna lojalnost potrošača u čemu se ogleda i konkurentna prednost proizvoda ili usluge.

## ISTRAŽIVANJA RAZVOJA ROBNIH MARKI TE NJIHOVOG UTICAJA NA PONAŠANJE KUPACA

Osnovni pokretač, privreda koje obilježavaju tržišni odnosi jeste razmjena, između potrošača i proizvođača, što znači da pretpostavka za razmjenu nastaje kad postoje barem dvije strane i svaka od te dvije strane ima neku moguću vrijednost za drugu. Kada dvije strane mogu pregovarati, objasniti svoje želje i stajališta, te isporučiti robu ili pružiti uslugu, po pravilu smatramo poštenom igrom.

**Glavni cilj** provedenog istraživanja je dobijanje uvida o uticaju robne marke na ponašanje kupaca prvenstveno sa marketinškog aspekta kroz korištenje kvalitativnih metoda. U ovome radu karakteristično je neeksperimentalno istraživanje. Ovakva vrsta istraživanja može da nam da kvalitetne podatke prikupljene od ciljne grupe ispitanika na osnovu otvorenih ili zatvorenih pitanja. Za potrebe ovoga vrste istraživanja formiran je upitnik (anketa), sa zatvorenim pitanjima dok je anonimnost ankete obezbjeđena na način da se popunjeni upitnici ne potpisuju.

### METOD RADA

Samo istraživanje je obuhvatilo 80 ispitanika širom RS i BiH, hronološke starosti od 18 i preko 35 godina, muškoga i ženskoga spola. Radilo se o reprezentativnom uzorku, gdje je uzorak ispitanika podijeljen na "*Muške*" ispitanike i "*Ženske*" ispitanike, sa ciljem utvrđivanja koja od ove dvije populacije prilikom kupovine više pažnje obraća na robnu marku.

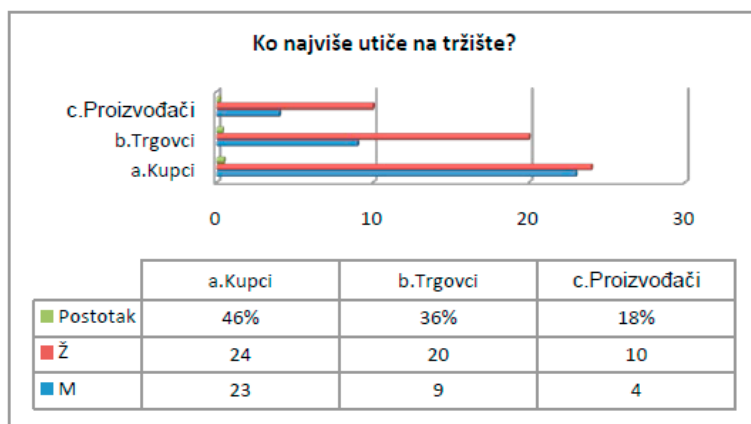
Ispitanici u načelu pokazuju pozitivan stav prema robnim markama ali i prema razvoju privatnih robnih marki i smatraju ih poželjnim jer značajno utiču na kvalitet ponuđene robe/proizvoda.

Samo istraživanje obavljeno je tako da se metodom ankete na odabranom uzorku može ispitati slijedeća hipoteza:

$H_0$  . *Upravljanje razvojem robnih marki danas je neophodno da bi mogla da se stekne konkurentna prednost i opstanak na tržištu.*

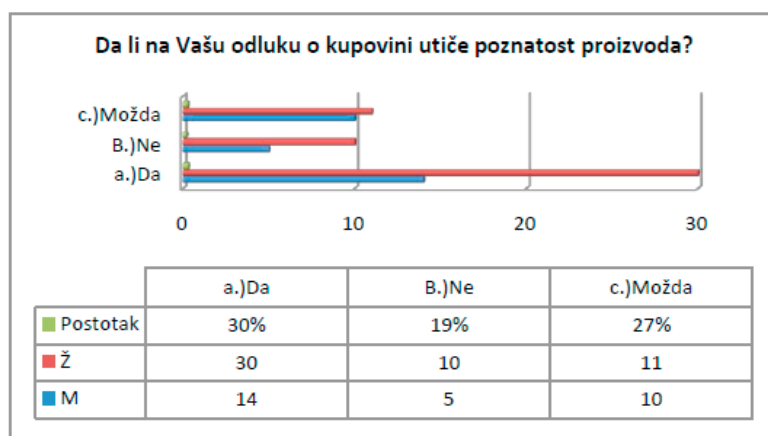
### REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Na osnovu analize dobijenih podataka kao i sistematskom obradom došla sam do rezultata ankete. Rezultate ankete predstavila sam tabelarno i uz pomoć histograma radi lakšeg očitavanja dobijenih rezultata. Prilikom samog istraživanja korištena je deskriptivna statistika koja se bavi opisivanjem pojava posredstvom prethodno obrađenih podataka, uz korištenje  $H_i$  -kvadrat testa.



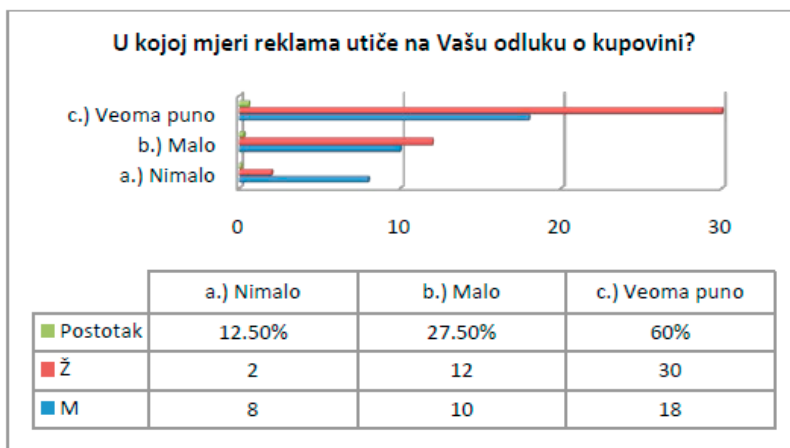
**Grafikon 1: Najveći uticaj na tržište**

Po pitanju uticaja na tržište, odnosno ko najviše utiče na tržište, da li su to prodavci, kupci ili proizvođači, obje grupe ispitanika se slažu da ipak najveći uticaj na tržište imaju sami kupci 46% anketiranih ispitanika se složilo oko toga, donekle trgovci (36%) i u najmanjoj mjeri uticaj na tržište imaju proizvođači (18%) roba/proizvoda.



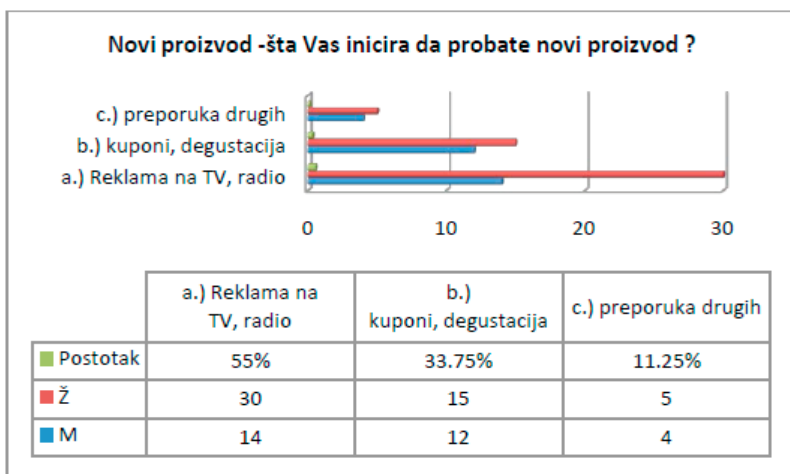
**Grafikon 2: Odluka o kupovini**

Po pitanju šta najviše utiče prilikom odlučivanja o kupovini nekog proizvoda, da li je to poznatost proizvoda ?, odgovori ispitanika su bili sljedeći: negdje oko 30% svih ispitanika smatra da uveliko poznatost proizvoda utiče na donošenje odluke o kupovini, stim da "Ženski" dio populacije je dao nešto više odgovora pod a.) Da u odnosu na "Muški" dio populacije, 19% odgovora je bilo da na njihovu odluku o kupovini ne utiče da li je proizvod poznat ili ne, i 27 % odgovora je bilo da poznatost proizvoda možda utiče, iz čega se može zaključiti da vjerovatno nesvjesno kupuju poznate proizvode, ili su već čuli za iste ili možda vidjeli reklamu dotičnog proizvoda.



**Grafikon 3: Uticaj reklame**

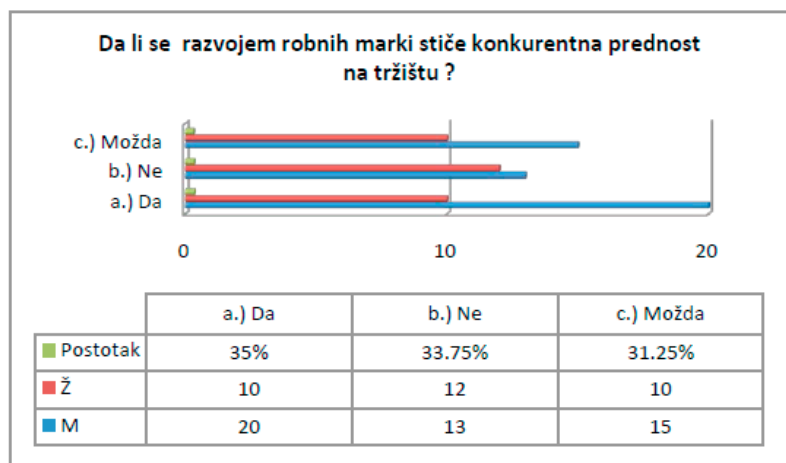
Pitanje uticaja reklame prilikom odabira proizvoda koji će ispitivane grupe da kupe, prema istraživanjima vidi se da veoma velikog uticaja ima reklama prilikom finaliziranja kupovine čak 60% ispitanika je to potvrdilo gdje se može vidjeti da "Ženski" dio populacije je nešto podložniji uticaju reklama nego "Muški" dio populacije, 27,5% ispitanika je malo podložno reklamama, dok na 12,5% populacije reklama nema nimalo uticaja.



**Grafikon 4: Inicijator potrebe**

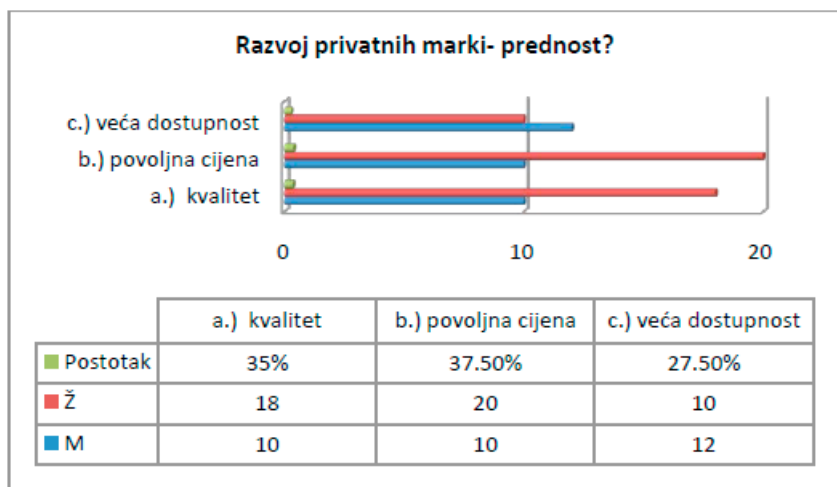
Kada je postavljeno pitanje o novim proizvodima i šta je to što korisnike inicira da kupe novostvoreni proizvod ispitanici su dali sljedeće odgovore: 55 % ispitanika je reklo da je to ipak reklama koju su vidjeli na TV-u ili čuli na radiju, također po ovome pitanju prednjači "Ženska" u odnosu na "Mušku" populaciju, 33,75 % ispitanika će se prilikom degustacije odlučiti za novi proizvod i tek 11,25 % drugih će probati novi proizvod na osnovu preporuke drugih.





**Grafikon 5:** Sticanje konkurentne prednosti

Pitanjem Da li se razvojem robnih marki može da stekne konkurentna prednost ?, ispitanici smatraju da može njih 35 % gdje je "Muška" populacija izrazila veće uvjerenje po ovome pitanju, nešto neznatno manje ispitanika njih 33,75% smatra da ne mogu robne marke da budu uslov sticanja konkurentne prednosti, i oko 31,25% su neodlučni.



**Grafikon 6.** U čemu se ogleda prednost razvoja privatnih marki

U čemu se ogleda prednost razvoja privatnih marki ispitivane grupe smatraju da je najveća prednost u povoljnijoj cijeni (37,5 %) koju ovakva vrsta proizvoda ima, oko 35 % ispitanika smatra da i kvalitet ima uticaja njih 35% gdje od ispitivanih grupa pripadnice "Žen-

skog" pola prednjače po ovome mišljenju, i oko 27,5 % ispitnika smatra da je veća dostupnost rednost u razvoju privatnih robnih marki.

Uz primjenu odgovarajućeg testa, tj.  $X^2$  - testa nezavisnosti obilježja i uz vjerovatnoću od 95% provjeriću postavljenu nultu hipotezu.

$H_0$  . *Upravljanje razvojem robnih marki danas je neophodno da bi mogla da se stekne konkurentna prednost i opstanak na tržištu.*

Polazni podaci: Broj redova  $m=2$ , broj kolona  $k=3$ .

Za izračunavanje teorijskih vjerovatnoća potrebno je prvo izračunati tabelu kontingencije:

**Tabela kontingencije**

Da li se razvojem robnih marki stiče konkurenta prednost na tržištu?	A.) Da	B.) Ne	C.)Možda	$\Sigma$	
"Muški" - Empirijske frekvencije	20	13	15	<b>20</b>	
"Ženski" - -/-	10	12	10	<b>10</b>	
$\Sigma$	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>80</b>	Aij
<i>Teorijske frekvencije</i>	18	15	15		
-/-	12	10	10		Eij
-/-	2	-2	0		
-/-	-2	2	0		Aij-Eij
-/-	4	4	0		
-/-	4	4	0		(Aij-Eij)2
-/-	0.22	0.22	0		
-/-	0.22	0.22	0		(Aij-Eij)2/Eij
<b><math>X^2</math> -test</b>					0,88

Teorijska frekvencija se računa po formuli:

$$f_{ij}^{(t)} = \frac{\sum_{i=1}^m f_i \sum_{j=1}^k f_j}{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k f_{ij}} = 0,88$$

Tablična vrijednost za rizik greške  $\alpha = 5\%$  (jer je vjerovatnoća 95%) i broj stepeni slobode je:

$$r = (m-1)*(k-1) = (2-1)*(3-1) = 2*1 = 2$$

$$X^2_{(\alpha;r)} = X^2_{(0,05;2)} = 5,991$$

Kritična  $X^2$  vrijednost za nivo značajnosti 5% iznosi: 5,991 (=CHIINV(5%;2)).

Kako je izračunati  $X^2 = 0,88$  manji od kritičnog  $X^2$  na nivou 5% nema razloga da se odbaci nulta hipoteza, i za zaključiti je da ne postoji razlika u mišljenjima po pitanju opredjeljenja da upravljanje razvojem robnih marki danas je neophodno da bi mogla da se stekne konkurentna prednost i opstanak na tržištu.

## ZAKLJUČAK

Iz prethodnog rada dolazi se do zaključka da ukoliko određena kompanija ima opredjeljenje za izgradnju brenda, znači da se ona opredjelila za kvalitet i poslovnu izvrsnost. Prema svim istraživanjima koja se vrše kompanije koje su stvorile brend ostvaruju i veći profit sa jedne strane dok sa druge strane veći kvalitet i zadovoljstvo svih učesnika poslovnog procesa. Razvojem robne marke dugoročno gledano izgrađuje se kvalitetan poslovni odnos.

Provedeno istraživanje je pokazalo da čak 35% ispitanika smatra da uspješnim razvojem i izgradnjom robne marke može da se ostvari konkurentna prednost na tržištu, ali isto tako ispitanici vjeruju da bi trebalo da se ide i u izgradnju privatnih robnih marki, bilo zbog njihove povoljnije cijene (jer danas živimo u takvom vremenu gdje cijena igra veoma bitnu ulogu), ali i zbog samog kvaliteta proizvoda jer smatraju da privatne robne marke ne zaostaju sa svojim kvalitetom u odnosu na ostale.

## LITERATURA

1. Bačun D., Priručnik o znakovima na proizvodima i ambalaži, Zagreb, 2009,
2. Berry T., *Brand standards create consistent image and identity*, <http://articles.mplan.com/brand-standards-create-consistent-image-and-identity/> (pristupljeno:16.02.2012)
3. Guicciardi C., *Leveraging Brand Identity to Develop a Commercial Strategy*, Fashion Collective, A new-age marketing resource for fashion and luxury brands, 2011
4. Ind N., Schultz M., *Brand Building, Beyond Marketing*, 2010, <http://www.strategy-business.com/article/00041?gko=9efe7> (pristupljeno:15.02.2012)
5. Vranešević T., Vignali C., Vrontis D., *Upravljanje strateškim marketingom*; Accent, Zagreb, 2004



# THE MARKETING ASPECT OF BREND DEVELOPMENT AND INFLUENCE THE BEHAVIOR BUYERS

Aleksandra Vidovic<sup>2</sup>

**Abstract:** *The theoretical basis of marketing to improve every day, becoming more complex and abstract. Today is characterized by the need to address the needs of users, to achieve and maintain a successful business. This basic approach is often called the "marketing concept" and is one of the most important and famous concepts ever developed in marketing. In this article I want to explain a broader marketing concept in terms of branding, is also very important to note that it is the brands in today's economy rule. The market has encountered a series of products that do not stand behind the brand is built, and for such a product can freely say that it is doomed to failure. If some company wants to create its product and make identity of that product, it must to move towards developing their own brands.*

**Keywords:** *marketing, brand, market*

**JEL:** *M31*

---

<sup>2</sup> Ph.D. Aleksandra Vidovic, Paneuropean University Apeiron, Banja Luka, Pere Krece 13; mail: aleksandra.v@apeiron-uni.eu



## ZNAČAJ MEDIJA I PR ZA RAZVOJ KYOKUSHINKAI KARATEA NA PROSTORU SRBIJE

Vojkan Bižić<sup>1</sup>

***Apstrakt:** Pojam i značaj PR u sportu je danas veoma važna i značajna. Mediji i PR danas imaju presudnu ulogu u približavanju i promovisanju novih disciplina u svetu i kod nas u borbilačkim sportovima i veštinama. Nadam se da ćemo kroz ovaj rad uspeti da pokažemo značaj medija i PR u razvoju, promociji i popularizaciji kyokushinkai karatea kad nas, kroz svu specifičnost i atraktivnost koju ovaj stil poseduje. Ovaj stil je veoma popularan u današnjem svetu zbog svoje realnosti i veoma jasnih pravila borbe. Zato ga danas većina i naziva da je to „realni“ karate. Upravo jednostavna pravila borbe i stvaran kontakt mu daju na značaju. Zato je danas on veoma privlačan za medije jer privlači veliku broj gledalaca. Popularnost ne zaobilazi ni Srbiju gde sve više mladih želi da se bavi ovim stilom karatea.*

***Ključne reči:** Mediji, PR, kyokushinkai karate, sport*

**JEL: M31**

Top of Form

Bottom of Form

Današnji savremeni sport karakteriše visok stepen komercijalizacije i profesionalizacije, uz stalnu pojavu novih trendova, koji pred sportsku organizaciju (njene rukovodioce i zaposlene) postavljaju nove izazove. Da bi ostale konkukretne, sportske organizacije moraju neprestano da istražuju nove tehnologije, zakone, odnose, da budu u korak sa njima i pre svega da nauče, kako na najbolji način iskoristiti prednosti koje im one pružaju. Naručito je važno za sport kakav je kyokušinkai karate. U današnje vreme, **skretanje pažnje** na sebe, svoje aktivnosti ili upoznavanje šire javnosti sa onim što se smatra druš-

<sup>1</sup> Bižić Vojkan, dipl.menadžer u sportu, Kyokushinkai savez Srbije, Beograd, Drinčičeva 8;  
E-mail: vbizic@yahoo.com

tveno vrednim (korisnim) postalo je jedan od ključnih faktora prilikom merenja "**uspešnosti**" sportske organizacije.

S obzirom da javnost (ljudi) koriste medije kao jedan od osnovnih izvora informisanja. Sa druge strane, gotovo po pravilu sportske organizacije i njihovi čelnici, koji još uvek nisu svesni (nisu uvideli korisnost i neophodnost) opšteg značaja saradnje sa medijima, za unapređenje i stvaranje nove (bolje) slike o sportskoj organizaciji u javnosti, a samim tim i njenog poslovanja, i dalje funkcionišu po principu "kao da se u njima ništa ne događa".

Iako se na odnose s medijima kod nas, još uvek gleda kao na tehničku oblast rada (distribuiranje saopštenja za medije, itd.), što u velikom delu oni i jesu, ostaje činjenica da **odnosi s medijima** obuhvataju mnogo više od pisanja i distribuiranja informacija medijima, oni takođe zahtevaju veštine koje su daleko složenije od običnog slanja poruka, te stoga na odnose s medijima treba gledati kao na sredstvo (alat) koje sportskoj organizaciji pruža važnu tačku pristupa u komunikaciji sa širom javnošću putem medija. U suštini odnosi s medijima predstavljaju specijalizovanu oblast, koja je neizostavni deo **odnosa s javnošću**, kojoj je osnovni cilj da **gradi i održava dobre odnose sa medijima** (predstavnicima medija). U ovom kontekstu odnosi s javnošću imaju ulogu da olakšaju posao zaposlenima koji obavljaju poslove odnosa s javnošću (marketing) i podrže ih u njihovom nastojanju da sa svojom porukom dopru do šire javnosti.

Odnosi s medijima kao i druge funkcije odnosa s javnošću, u današnje vreme, zahtevaju ako ne **specijalizovano znanje**, onda makar osnovno razumevanje zakonitosti, procesa i pravila iz ove oblasti, kako bi mediji (zaposleni u njima) uopšte uzeli u obzir poruku (informaciju) koju sportska organizacija želi da plasira u javnost.

Sa druge strane, malo utrošenog vremena, kako bi se naučile **osnove odnosa s medijima**, mala su cena u odnosu na ono što sportska organizacija može dobiti, jer negovanjem (efikasnim korišćenjem) odnosa s medijima. Sportska organizacija u našem slučaju Full contact kyokushinkai savez Srbije ne samo da će podići svoj ugled u očima svojih klijenata, odnosno korisnika, već će uspostaviti dobar odnos sa predstavnicima medija koji im može dobro poslužiti za **promovisanje i upoznavanje šire javnosti** sa aktivnostima sportske organizacije i u budućnosti. Kyokushinkai karate je još uvek malo poznat i raspostranjen na prostoru Srbije, i malo ljudi znaju njegovu specifičnost u odnosu na druge stilove karatea. Posebnu popularnost, kao efikasni sistem borbe namanjen svim uzrastnim kategorijama oba pola, stekao je na zapadu. Stil karatea Kjukushinkai spada u novije borilačke sisteme, a svojom suštinom predstavlja rezultat dugogodišnjeg rada i iskustva njegovog osnivača Masutacu Ojame. Tragajući za što realnijim metodama golorukog borenja, Ojama je iskoristio svoje prethodno poznavanje BUDO (borilačkih) disciplina kako bi 1951. godine zvanično oformio svoj pravac.

Ovaj stil karatea je nastao povezivanjem go-đu-ryu i šotokan stila, dok je u nožnim tehnikama prisutan uticaj koreanskog tae kwon do sistema.

Kyokushinkai je sastavljen od tri japanske reči "kyoku" 極 (krajnje, ekstremno), "shin" 心 (stvarnost ili unutrašnja istina), i "kai" što znači sastaviti, pridružiti.



*Slika 1: Logo kyokushinkai karate*

*Slika 2: Kyokushinkai karate kaligrafski napis*

Osim tehničke postavke i mentalne spremnosti, Kyokušinkai zahteva izraženu fizičku spremu, s obzirom da se udarci izvode sa punim kontaktom.

Pravila borbe ovog sistema su jasno određena. Pobjednik je takmičar koji "ostane na nogama", s tim što su strogo zabranjeni udarci rukom u predelu glave, kao i udarci u genitalije i leđa. Ukoliko se desi da se borba ne završi nokautom, sudija određuje pobjednika po broju osvojenih poena.

Kyokušinkai karate danas u svetu prema podacima svetske kyokušinkai organizacije vežba preko 12 miliona ljudi u 130 zemalja. Nakon Ojamine smrti 1994. dolazi do raskola u svetskoj kyokušinkai organizaciji I.K.O. (International Karate Organization). Ubrzo nastaju tri međunarodne organizacije i to :

I.K.O. – 1, koju vodi Šokei Macui Svetski prvak 1987. godine

I.K.O. – 2, koju vodi Kenđi Midori Svetski prvak 1991. godine

I.K.O. – 3, koju vod Joşikazu Matsušima 9. dan jedan od glavnih Ojaminih asistenata.

Prvo svetsko Kyokušinkai prvenstvo održano je 1975. godine. Na njemu je učestvovalo 37 zemalja. Od tada, svake četvrtne godine ovo prvenstvo se tradicionalno održava u Tokiju.

Razvoj kyokushinkai karatea u Srbiji vezuje sa za kasne šezdesete i rane sedamdesete godine dvadesetog veka.

Masutacu Ojama je rođen 27. Jula 1923. godine u Južnoj Koreji, a kasnije se preselio u Japan. U devetoj godini života počeo je da se bavi borilačkim veštinama. Učio je prvobitno veštinu kineske pesnice, da bi potom nastavio da se bavi đudoom.

Godine 1938. godine, u petnaestoj godini, počeo da uči šotokan karate kod učitelja Gićina Funakošija. Međutim, nezadovoljen borilačkom formom šotokan karatea, Ojama će krenuti u potragu za sopstvenim borilačkim načinom.

1947. godine, Ojama će vrlo intenzivno učiti gođu-ryu karate sa učiteljem Gogen Jamagućijem. Ta praksa će bitno uticati na kasnije formulisanje njegove veštine borenja.

Ojamina bavljenje karateom imalo je specifičan karakter i umnogome se razlikovalo od vidova borbe većine tadašnjih majstora. Vođen buntovnim duhom i neutaživom težnjom za usavršavanje karate-doa, Ojama je sebe podvrgnuo čeličnoj disciplini i asketskom životu.



Poznata je činjenica da je u više navrata odlazio na usamljene planinske zabiti zbog potvrđivanja izabranog borilačkog puta.

U danima samoće i rigoroznog treninga, Masutacu Ojama je tragao za dubokim korenima borilačkog umeća. Rezultat takvog načina života bilo je stvaranje stilske kreacije pod imenom kyokušinkai karate-do.

Uobličivši borilački koncept, Ojama se vratio u civilizaciju i svetu demonstrirao začuđujuću veštinu i snagu svog karatea.

Uputivši se misionarskom stazom, on je održao oko 270 javnih demonstracija karate veštine širom Amerike, Kanade, Kube, Meksika. Često je morao da dokazuje svoju veštinu boreći se protiv izazivača, poznavalaca raznih veština, od profesionalnih boksera do majstora đudoa, điu đicu. Nije propuštao priliku da pobeđi.

Uz borbe, Ojama je demonstrirao i tehniku tamaešivari, lomeći više santimentara debele grede, kamenje, pivske boce i dr. Posebno spektakularne bile su borbe sa bikovima, gde je pokazao kako goloruk čovek može da savlada ove snažne i goropadne životinje. Svet je tada zaista bio u prilici da vidi veliku snagu Ojame i njegovog karatea.

On se uspešno dokazao i na japanskim prvenstvima (1947. godine) pobeđujući svoje protivnike bez mnoge muke.

„Masutacu Ojama je 1985. godine bio pozvan od strane FBI i američke vojne akademije Vest Point da održi niz predavanja i seminara na temu kyokušinkai karate-doa. [Simic,N. 2003:284]

Pored takmičenja, seminara i predavanja, Ojama se bavio i pisanjem. Autor je nekoliko interesantnih i bogato ilustrovanih knjiga u kojima on i njegovi sledbenici demonstriraju tajne karate veštine (Šta je karate, Esencijalni karate, Ovo je karate, Kjokušin put). »Život i delo ovog učitelja su svedočanstvo o tome kako disciplinovani duh i jaka borilačka sigurnost pomeraju granice fizičkih i psihičkih mogućnosti čoveka. Napornim treningom i složenom mentalnom praksom, Ojama je demonstrirao svoj nepopustljiv karakter, borilački duh, oštru tehniku i ubitačnu moć karate udarca.

On i njegovi sledbenici, neguju sopstvenu stilsku kreaciju, KYOKUŠINKAI – KARATE-DO, predstavljaju uspešnu sintezu hrabrosti, upornosti i discipline sjedinjene sa sjajnim borilačkim umećem.« [Simic, N. 2003:285-86]

Neke od njegovih izreka su: „Čovečiji život dobija sjaj i snagu tek kada je uglančan i umeren. Kyokušinkai karate zahteva kontinuirano učenje ukoliko želimo da napredujemo, dan za danom, godinu za godinom da bi postali pravi kyokušinkai majstori. Majstorstvo se ne pokazuje samo na strunjačama već i u svakom drugom segmentu života. Sportska organizacija je neprivredna (društvena) organizacija i ima svoje posebne ciljeve koji su najčešće izvan konteksta profita kao cilja. One uglavnom pripadaju vrsti neprofitnih organizacija (non profit organizations ili non business organizations) koje imaju svoju posebnu strukturu organizacije, status i pravila ponašanja. Prema F.Kotleru, Lovek i Weinberg identifikovali su četiri osnovne karakteristike neprofitne organizacije u marketingu:

- Višestruka javnost. Neprivredne organizacije imaju de vrste javnosti sa kojima rade: klijente i osnivače. Prvu predstavljaju alokacije sredstava a drugu namicanje sredstava.
- Višestruki ciljevi. Neprivredne organizacije sklonije su da se bave sa više ciljeva, nego sa jednim, kao što je npr-profit. To otežava zadatak formulisanja strategija.
- Pretežno usluge, a ne dobra. Većina neprivrednih organizacija proizvodi usluge, a ne dobra. One stoga moraju primeniti načela uslužnog marketinga.
- Javna kontrola i netržišni pritisci. Neprivredne organizacije podvrgnute su jakoj, javnoj kontroli, jer su subvencionisane, oslobođene poreza. Doživljavaju pritiske različite javnosti, a od njih se očekuje da rade u opštem interesu. To znači da će i njihove marketing aktivnosti doći pod javnu kontrolu. [M.Tomic,2001:36]

Public Relations (PR) za sportsku organizaciju predstavlja jedan od najznačajnijih metoda promocije cele organizacije ili njenih proizvoda i usluga. Sport ima veoma mnogo obeležja javne delatnosti i u tom smislu obavezan je da u odnosima sa javnošću izdrži i pozitivne i negativne odzive javnog auditorijuma, predstavljene obično kroz sredstva masovnog informisanja. [M.Tomic,2001:303]. Sportski subjekti koriste predmetnu metodu, najčešće za poboljšanje imidža. Za postupke i sportsku aktivnost, posebno za nivo sportskih rezultata, oni su odgovorni pred javnošću i navijačima. Javnost i reakcija, u povratnoj sprezi, predstavljaju kontrolni instrument ukupnog ponašanja sportskih organizacija i sportista, kao javnih organizacija i ličnosti. [M.Tomic,2001:303]

Dalje, odnosi sa javnošću se često poistovećuju sa nekom vrstom besplatnog oglašavanja. Odnosi sa javnošću se bitno razlikuju od oglašavanja po tome što treba da plasiraju činjenice, uverljive i nepristrasne činjenice, i kao takve javnost (kao i mediji koji je prenose) treba da ih razume i prihvati. Oglašavanje, naprotiv, radi vrlo pristrasno, ubedljivo i utiče na emocije, kako bi prodaja bila uspešno obavljena. Cilj oglašavanja je prodaja, a odnosa sa javnošću pozitivan stav.

U realnom svetu, teško je podvući crtu između oglašavanja i odnosa sa javnošću. Obe poslovne funkcije su funkcije komunikacije, dva pola najznačajnije poslovne funkcije. Kada su pažljivo planirane i izvedene, daju najveće moguće efekte.

Šta je, u stvari, Pablik Rilejšens? U direktnom prevodu sa engleskog ovaj termin označava odnose, veze sa javnošću. PR je usmeren ka formiranju pozitivnog mišljenja javnog mnjenja o nekom objektu. Ali, definišući predmetni termin, moramo imati u vidu da su to veze i odnosi sportske organizacije sa različitim slojevima javnosti i društva, iz sopstvenog okruženja i u krugu sopstvene operativne delatnosti. U okruženju se mogu nalaziti sportski auditorijum, sportsko tržište iz spoljašnjeg i unutrašnjeg okruženja industrije sporta, političko, ekonomsko i pravno okruženje, različiti društveni slojevi stanovništva i konačno, uslovno nazvana opšta, ili generalna javnost. Bun i Kurtz, utvrđuju da PR programi mogu biti formalnog i neformalnog karaktera. Upravo kritičnu tačku svake organizacije u odnosima sa javnošću predstavlja činjenica da li je formalno, ili neformalno organizovan program realizacije Pablik Rilejšens. Jedan od pojavnih oblika, odnosno ciljeva PR, kojim svaka organizacija promovise sebe i proizvode/usluge predstavlja aktivnost na stvaranju pozitivnog sportskog publiciteta. [M.Tomic,2001:301]

Postoje dva pravca delovanja pablik rilejšna u sportu, i to:

1. Informativna priprema sportskih organizacija, usmerena na saradnju sa SMI, u tom smislu i priprema konkretne informativne ponude sportskih organizacija usmerena sredstvima masovnog informisanja. Najvažniji, prvi korak u korišćenju publiciteta je dostizanje najoptimalnijih sportskih rezultata i na osnovu toga formiranje sopstvenog nivoa sportskog reputacionog kapitala koji odgovara sportskim rezultatima, sportskog proizvoda i usluge. Sa tim će se u svakom slučaju lakše komunicirati sa javnošću, odnosno informativna ponuda sportskih organizacija. Dalje, već u drugom koraku, važan momenat predstavlja definisanje pristupa, ponašanja i odnosa sportske organizacije prema postignutoj pobjedi ili porazu, ili prema položaju ostvarenom na osnovu uspeha/neuspeha, ili prema mogućim uslovima prisustva svog proizvoda/usluge na sportskom tržištu. Sportska javnost uvek ima pozitivniji odnos prema manje agresivnim klubovima. Treći korak je usmeren na prezentaciju informativnih podataka o sopstvenom sportskom rezultatu i iz njega proisteklom sportskom proizvodu/usluzi.

Programi kontakata sportskih organizacija sa SMI predviđaju sledeća sredstva - instrumente obaveštavanja sportske javnosti, posredstvom medija, kojima se koristi sportska organizacija:

- Informacija za novinare (Press Release), je saopštenje koje ima karakter vesti o aktuelnim ili nekim drugim događajima, aktivnostima, angažovanjima sportista i sportskih organizacija.
- Pres konferencije predstavljaju susrete predstavnika sportskih organizacija sa predstavnicima SMI.
- Brifinzi sa SMI su susreti sa predstavnicima sredstava masovnog informisanja, kratka savetovanja koja imaju karakter međusobnog informisanja, sa izlaganjem pozicije sportske organizacije o raznim pitanjima i odnose se više na želju da se bolje razumeju složeni strategijski pravci delovanja sportske organizacije. Na primer, brifing se ponekad koristi radi olakšavanja negativnog prihvatanja u javnosti klupskih aktivnosti u takozvanim prelaznim rokovima sportista, ili stvaranja pozitivne atmosfere u odnosu na neke iznenađujuće korake na koje se ponekad klub odlučuje.
- Katalozi, knjige, brošure i izdanja sličnog karaktera.
- Periodična informativna štampana izdanja za SMI i za široku javnost, na primer, tipa klupskih mesečnih novina.

2. Odgovarajuća reakcija SMI, usmerena je prema sportskim organizacijama i sportskom auditorijumu. SMI reaguju na informativne ponude, za svaki posebni, odnosno pojedinačni slučaj. Takođe, reaguju na svaku promenu stabilnog stanja sportske organizacije i samih sportista. Ako postoji prvi, osnovni pravac usmerenja informacije od sportske organizacije ka SMI, onda postoji više šansi da se kontroliše naklonost, tendencioznost i takozvano akcentiranje pojedinih tonova i mišljenja koja imaju, samo na prvi pogled, stidljivo i pritajeno, ali ubitačno dejstvo. SMI sportskom auditorijumu nude sportsku informaciju, konsteći tradicionalne klasične žurnalističke forme: vesti, članke, izveštaje, komentare, intervju... Kvalitet prihvatanja informacija od strane sportskog auditorijuma i njegova reakcija na oba pravca delovanja PR smatra se jednim od indikatora nivoa imidža sportskog subjekta. [M.Tomic,2001:303]

## ZAKLJUČAK

Može se napraviti zaključak da je najvažniji faktor za razvoj dobrog medijskog i PR Saveza ili sportske organizacije, dobar i uspešan menadžer, a za vođenje veće organizacija kao što je savez neophodno je da vođa saveza ima i liderske osobine

Sportske organizacije moraju primenjivati i koristiti znanja i vешtine drugih nauka i disciplina ne samo organizacione već i menadžerske i liderske, kako bi bile uspešno vođene naručito je to važno za manje poznate sportove kakav je kyokushinkai karate.

Danas je sport svetski fenomen, koji ima svoj istorijski, društveni, ekonomski, organizacioni, trenazno-tehnološki, motorički, medicinski, psihološki, sociološki, fiziološki, biomehantički, metodički, metodološki, kao i neke druge aspekte. Ovako brojni aspekti ukazuju da ima mesta za različite nivoe medija i PR u savremenom sportu danas.

## LITERATURA:

1. Kastratović, E.(2006): Osnove menadžmenta sa menadžmentom u sportu, FMS, Beograd
2. Simić, N (2005): Karate do, SIA, Beograd
3. Stoner, Dž.A.F.,Friman,R.E.,Gilbert,Jr.D.R ( 2001):Menadžment; Želnid, Beograd
4. Tomić, M. (2002): Marketing u sportu, Astimbo,Beograd
5. Tomić, D.(2003): PR u sportu, SIA, Beograd

---

## THE IMPORTANCE OF MEDIA AND PR FOR DEVELOPMENT OF SPACE KYOKUSHINKAI KARATE SERBIAN

Vojkan Bižić<sup>2</sup>

**Abstract:** *The concept and importance of PR in the sport today is very important and significant. Media and PR now have a vital role in promoting and bringing new fields in the world and in the martial arts and skills. I hope that through this work will be able to demonstrate the importance of media and PR in the development, promotion and popularization of Kyokushinkai Karate when we are through all the specificity and attractiveness that this style has. This style is very popular in today's world because of its reality and the very clear rules of engagement. So today most of it and called it a "real" karate. Just simple rules of engagement and give real contact in importance. That is why today he is very attractive to the media because it attracts a large number of spectators. Popularity does not pass either Serbia where more and more young people want to deal with this style of karate.*

**Keywords:** *Media, PR, Kyokushinkai karate, sport*

**JEL:** M31

---

<sup>2</sup> Bižić Vojkan, graduate manager in sports, Kyokushinkai Association of Serbia, Belgrade, Drinčićeva 8 E-mail: vbizic@yahoo.com



## UTICAJ SPIN INFORMACIJA NA LIČNU PERCEPCIJU

**Bogdana Vujnović-Gligorić<sup>1</sup>, Marica Banović<sup>2</sup>**

**Rezime:** Spinovci su postali neizbježni dio moderne profesionalne političke i poslovne komunikacije. Uspjeh na političkoj i poslovnoj sceni je nemoguće održati bez snažnog prisustva medija, dominacije nad medijima i pozitivnog publiciteta. Spinovci pokušavaju svojim izjavama uticati na medijsku i javnu percepciju i interpretaciju vijesti. Javnost nije zaštićena od svakodnevnog bombardovanja informacijama, niti je upoznata sa nevidljivim aktivnostima spinovaca koje su prethodile oblikovanju takvih informacija. Pored upitne tačnosti, informacije nose epitet i upitnog izvora, koji se servira u vidu “visoki izvor”, “izvor blizak vladi”, “neimanovani zvaničnik i sl. Pravi spinovci nastoje držati svoj identitet u tajnosti i svoju moć ispoljavati kroz nevidljivo manipulisanje informacijama. Obzirom da javnost nije zaštićena od medijskog sivila, postavlja se pitanje kako se oduprijeti lošim namjerama spin doktora i kako povećati komunikacionu osvješćenost javnosti u konzumiranju informacija, odnosno u razlikovanju dobrih od loših informacija, i dobrih i loših namjera spinovaca. Upravo to je predmet istraživanja ovog rada. U uvodu će se prvo analizirati značaj i uloga spinovaca, a potom utvrditi psihološki uticaj spinovane informacije na svijest čovjeka, kao i način za njenu što objektivniju percepciju u svijesti čovjeka.

**Ključne riječi:** spinovanje, spin doktori, lična percepcija, sublimirana percepcija.

**JEL klasifikacija:** Marketing

### UVOD

U okviru odnosa sa javnošću, odnosno PR menadžmenta, iznikla je je prefinjena vještina manipulisanja javnošću, poznatija kao spinovanje. Spinovanje vrše spinovci ili spin – doktori. Anthony Davis smatra da su izraz spin doktori skovali mediji za osobe koje vlada

<sup>1</sup> Doc. dr Bogdana Vujnović-Gligorić, Panevropski univerzitet „Apeiron“, Banja Luka, bogdana\_vujnovic@yahoo.com

<sup>2</sup> Dipl. ecc., stručni sardnik za osiguranje kvalitet-Qulaity Assurance, Panevropski univerzitet „Apeiron“, Banja Luka, marica.b@apeiron-uni.eu



zapošljava da kontrolišu sadržaj vijesti, tj. da odlučuju što će vlada, svakoga dana, o čemu i na koji način reći i da „manipulišu medijima“.<sup>3</sup>

Prema John Street-u, «Spin doctoring uključuje pisanje govora i pratećih priopćenja za novinare i ide sve do toga da novinare tlači ili uvjerava, bilo prijetnjom ili ulagivanjem, da se njihova klijenta prikaže u dobrom svjetlu»<sup>4</sup>

Objave spinovaca su najčešće pristrasne i privlače pažnju ljudi koji informacije prihvataju po principu “zdravo za gotovo”. Za razliku od PR-a koji se temelji na afirmativnim činjenicama, spin koristi razne vidove manipulacija u namjeri da određene osobe, događaje ili proizvode prikažu u boljem svjetlu nego što jesu, birajući vrijeme način, mjesto i značenje poruke. Informacija koja se plasira na vrijeme ima veliku važnost. Upravo zbog toga se u odnosima sa medijima traži vrijeme, odnosno medijski povoljan trenutak za plasiranje bilo pozitivnih, bilo negativnih vijesti. Granica između vremena plasiranja dobrih i loših informacija je prilično tanka, tako da spinovci moraju voditi računa o tajmingu, kako objava određene vijesti ne bi imala kontraefekat.

Spinovci koriste sve raspoložive komunikacione metode u cilju rasta ili sprečavanja pada ugleda određene osobe ili kompanije. Zahvaljujući svojim vještinama spinovci su u stanju lošiju informaciju predstaviti javnosti tako da ona bude pozitivno prihvaćena. Vještina takvog izražavanja je poželjna u kriznim situacijama. Spinovci moraju voditi računa o svom ugledu i medijskoj prihvaćenosti jer bilo koja liča diskreditacija dovodi u pitanje povjerenja u njihov rad. Zato spinovci nastoje da budu u sjenci. Odnos sa medijima mora biti takav da se što duže zadrži kontrola nad porukom. Pokretač spina nije informacija već vještina njenog oblikovanja u vijest.

Najčešće metode koje koriste spinovci su:<sup>5</sup>

- Iznošenje samo pozitivnih činjenica,
- Iznošenje “prljavog veša” o konkurenciji radi odvratanja javnosti od fokusa,
- Izbacivanja vlastitog prljavog veša u vrijeme kada je pažnja javnosti usmjerena na neki događaj od globalnog značaja,
- davanje pomno smišljenih “povjerljivih” izjava (insajderske izjave, izjave izvora bliskih vlastima i sl.),
- Korištenje anonimnih lica za promociju proizvoda ili političke ideje (pisma čitaoca, pozivi gledaoca i sl.),
- Korištenje medijskog odmora kako bi povećali mogućnosti objave svoje «istine» (objave u vrijeme praznika ili nedjelje kada nema važnijih informacija za objavu),

Andrew Heywood, u svojoj knjizi Public Relations od A do Z, navodi sljedeće aktivnosti spin doktora:<sup>6</sup>

- Brižna procjena informacija i argumenata prije nego što se pošalju medijima,
- Kontrola izvora informacija kako bi se osiguralo predstavljanje samo službene «linije»,
- Korištenje neslužbenih brifinga ili «curenja» informacija,
- Dostavljanje priča samo naklonjenim medijima,

<sup>3</sup> Anthony Davis: Public Relations od A do Z, Adizes, Novi Sad, 2005., str. 191-192

<sup>4</sup> John Street: Masovni mediji, politika i demokracija, FPZ, Zagreb, 2003, str. 125-126.

<sup>5</sup> Hrvatski bloger, Index, <http://pr-eminencija.blogger.hr/post/tko-su-spin-doktori/146044.aspx> (15.02.12.)

<sup>6</sup> Andrew Heywood: Politika, Clio, Beograd, 2004, str., 393

- Pružanje informacija na kraju zaključivanja medijskih izdanja kako bi se onemogućili provjera ili pružanje kontra - argumenata,
- Saopštenje «loših» vijesti kada u medijima dominiraju drugi, važniji događaji.

Na osnovu navedenih metoda i aktivnosti jasno je da se spin ne može realizovati bez prikrivanja dijela informacija, njihovog iskrivljavanja ili bez nametanja logički pogrešnih zaključaka.

## POJAM I ULOGA SPINOVANJA

Poslovni ugled i uspjeh kompanije sve više zavisi od njene prepoznatljivosti u javnosti, odnosno od toga koliko javnost podržava njene ciljeve, misiju i politiku. Da bi se pružila prava slika javnosti pristupa se zaposlenju kvalitetnih stručnjaka iz oblasti odnosa sa javnošću, poznatijih kao PR menadžeri. Uloga PR menadžera je da predstavlja kompaniju, uspostavlja i održava dobre odnose sa javnošću, te kroz ukupne poslovne efekte podiže imidž kompanije. Putem istraživanja potreba i stavova potrošača PR menadžer formira rezultate koje iznosi prvo menadžmentu svoje kompanije, a potom i sredstvima javnog informisanja, najčešće u vidu saopštenja. Mediji ta saopštenja, preoblikovana u tekst ili informacije, dalje plasiraju janosti. Pored pisanih informacija za javnost, PR menadžeri se bave organizovanjem javnih nastupa na kojima žele da predstavljaju kompaniju. Nastup može biti u vidu sajмова, tribina, konferencija za novinare i sl., uz korištenje svih raspoloživih promotivnih sredstva poput letaka, plakata, bilborda, jarbola i sl.).

Odnos PR menadžera sa okruženjem, posebno sa medijima, mora biti zasnovan na istini i saradnji. Potreba kompanije je da se javnosti predstavi u pozitivnom svjetlu i da negativne događaje svede na minimum. U tu svrhu kompanije propisuju pravila ponašanja koja sankcionišu svaku zloupotrebu u informisanju.

Međutim, svaka kompanija u određenom vremenu se suoči sa problemima informisanja, posebno u kriznim situacijama. Tada se angažuju stručnjaci i specijalisti za PR “spinovanje” ili ispravku već načinjene štete - spin doktori. Spin doktor je “predstavnik za odnose sa javnošću koji je vešt u prikazivanju neprijatnih istina, manipulator, propagandista”.<sup>7</sup> Znači, tu se ne radi o akademskoj tituli već o osposobljenim majstorima koji su u stanju da uklope činjenice u prihvatljiv okvir, koji plasiraju kroz stavove i mišljenja, i tako vrše veliki uticaj na ciljanu grupu, najčešće narod. Izbor trenutka, mjesta i načina dostavljanja informacije su važne odrednice za kvalitet spinovanja. Izbor vremena dostavljanja informacija, kao u novinarskom poslu, može biti presudan za minimiziranje negativnih informacija. Tekstovi spin doktora moraju biti afirmativni i u granicama istinitosti. Neistinite informacije pogrešno usmjeravaju javnost, koja uglavnom nije naklonjena spinovanju i cijeli proces smatra manipulacijom sa medijima i potkupljivanjem radi podizanja imidža.

U cilju privlačenja pažnje spin doktori nastoje informacije predstaviti kroz privlačne naslove, stvoriti događaje koje će popratiti novinari, kroz izvještaje i fotografisanje i sl.. Plasiranje informacija u javnost se najčešće vrši nedjeljom jer je to neradni dan i očekuje se da bi interesantna informacija mogla lakše privući pažnju javnosti, a i da će sigurno biti objavljena.

<sup>7</sup> Šipka, M.; Klajn, I., Velikoi riječnik stranih riječi i izraza, III izdanje Prometej, N.Sad, 2008.



Spinovci, pored izvještavanja o činjenicama, nastoje privući pažnju kroz šarm, insinucije (navođenje na neku misao, podmetanje, podvale), izvrtnje informacija i povjerljive izjave. Primjer spinovanja je slučaj kada farma pilića plasira optužbe da dio medija štiti trgovce uvoznim mesom sumnjivog kvaliteta. Priče se zavrtte kako bi se zainteresovali novinari da izvrše provjeru tačnosti informacija. Izvrtnje informacija može biti u slučaju da se početkom godine u medijima objavi informacija da će hljeb poskupjeti od juna tekuće godine, a potom uslijedi izjava Ministra da hljeb sigurno neće poskupjeti do kraja maja tekuće godine. Javnost shvata spinovanu informaciju na način koji odgovara onome ko vrši spinovanje informacija. Uloga spinovaca je da ponište negativni efekat informacije objavljene od strane novinara.

Za poslove spinovanja se ne organizuje posebna edukacija, niti je potrebno dugogodišnje iskustvo. Dovoljno je imati određeni talenat i lične sklonosti za bavljenje ovim poslom. Kvalitet spinovanja se svakodnevno usavršava. On ne zavisi samo od sposobnosti spinovaca već i od novca koji se izdvaja za te potrebe, kao i od zastupljenosti u medijima.

### **Spinovanje u politici**

Spinovanje postaje moderni pristup u vođenju politike i upravljanju koji je fokusiran na oblikovanje svijesti ljudi, s ciljem kontrole misli i upravljanja javnim životom.

Spinovanje je naročito izraženo u vrijeme političkih kampanja, kada se političke stranke i ljudi žele predstaviti u najboljem svjetlu i tada plasiraju informacije koje će imati pozitivan odjek. Tako npr. u procesu referenduma se može, kroz priču o ugroženosti entiteta, povećati pritisak da ljudi u najvećem broju izađu na referendum. Spinovanje je tada u suštini propaganda. U ovakvim slučajevima se postavlja pitanje razlike i sličnosti između spina i propaganda. Propaganda je više direktno obraćanje, za razliku od spina koji, indirektnim putem, nastoji uticati na grupu ili pojedinca. Međutim, spin i propaganda mogu funkcionisati i u kombinaciji. Primjer takve kombinacije je kada bi na fudbalskoj utakmici zajedno ulazili i gledaoci i premijer države. U ovom slučaju bi identitet predsjednika bio lošiji od imidža i takva kombinacija spina i propaganda je, kratkoročnog karaktera i više negativna. Primjer spinovanja na duže staze je predstavljanje predsjednika Hrvatske kao političara, naučnog radnika i kompozitora.

Koliki je uspjeh spinovanja u politici može se najbolje vidjeti na primjerima malih stranaka, koje su vještim komuniciranjem uspjele da se izbore za status najvećih i to za vrlo kratko vrijeme. Obzirom da najveći dio glasačkog tijela vjeruje stručnjacima i ekspertima, onda to politički spinovci koriste i formiraju slogane poput: “eksperti na djelu”, “stručnost ispred politike”, “ekonomija na moždani pogon” i sl.

Zanimljiv spin, koji se javlja u predizbornim kampanjama, je osuda određenog lidera iz protivničke stranke za korupciju i kriminal, kada nastupa psihološko ratovanje političkih partija. To najčešće biva popraćeno velikom medijskom pompom, čime se skreće pažnja na vlastitu stranku koja se, zarad narodnih interesa, odlučila na rezove u korupciji.

Zahvaljujući spinovanju i nesposbni predsjednik države može dobiti epitet lidera koji ima energiju, oreol agresivnosti i velike angažovanosti. Građanima zemlje odgovara tako predstavljen vladar bez obzira na loše ekonomske rezultate, povezanost sa korupcijom i

kriminalom. Takav predsjednik može dugo ostati na vlasti zahvaljujući svom političkom talentu i izraženom osjećaju za spinovanje.

Uspjeh određene političke opcije ili ličnosti može donijeti i medijska dominacija. Kada se, naprimjer, želi dobiti odgovor za zloupotrebe, onda se plasira vijest o pripremljenom atentatu na predsjednika.

Medijskim zloupotrebama uvijek se može određena vijest postaviti na udarno mjesto u novinama ili diskreditovati pravo određenoj političkoj opciji da se pojavljuje u medijima, a drugoj omogućiti da ima stalno prisustvo. Rezultat spina je i izbor određene osobe za lidera države ili ministra, a da predhodno nema političke, niti profesionalne karijere.

U današnje vrijeme vijesti iz novine se sve više potiskuju vijestima sa Fejsbuka. Fejsbuk je razotkrio šta ljude zanima, jer Fejsbuk nema urednika koji bi moga plasirati udarnu vijest. Ljudi danas prioritet daju čitanju informacija o prijateljima na Fejsbuku, a udarne vijesti iz novina čitaju usputno. Osim toga, udarne vijesti koje se plasiraju na naslovnim stranama za većinu imaju sporadičan karakter jer se ljudi sve više zanimaju za dešavanja u privatnom životu ličnosti iz okruženja, a potom ličnosti iz oblasti sporta, estrade, itd.

Spinovanje je izraženo i kroz selektivno citiranje. Dominantnost medija, posebno u vrijeme predizbornih kampanja, može biti izražena kroz objavljivanje istrgnutih citata kako bi se pojedinci prikazali kao pobornici terorizam, protivnici elementarnih ljudskih prava i sl. Najmoćnije sredstvo u političkom spinovanju je stavljanje stručnosti ispred politike javnih radnika i ispisivanje javnih potjernica.

Nije rijedak slučaj da i zločin postaje predmet spinovanja. To je posebno prisutno u zemljama koje su pogođene ratnim dešavanjima, poput naše. Objašnjenja za spinovanje zločina nema, osim što se ono najčešće javlja kao odvaračanje pažnje od važnih dešavanja ili kao revanš druge strane po principu: "Ukoliko si ti mene pogodio sa ..., onda ću ja tebe skršiti sa..."

Poražavajuće je što su se vještini spinovanja prepustili, pored političara i PR- profesionalaca, i profesionalci u novinama. Kombinacijom malo istine i puno poluistine oni uspijevaju da prikažu osobe i događaje u lijepoj ili ružnoj slici, zavisno od potreba. Sama vještina prikazivanja neke vijesti, događaja, mišljenja i stanja drugačijim nego što oni jesu je donekle razumljivo. Međutim, teško je razumjeti razloge njihove primjene, kao i zamke koje se time postavljaju pred pojedinca.

## PSIHOLOŠKI UTICAJ INFORMACIJE NA SVIJEST ČOVJEKA

Savremeni mediji danas stvaraju i upravljaju procesom poznatim kao subliminalna percepcija.<sup>8</sup>

Subliminalna percepcija se može definisati kao process primanja stimulansa izvan praga ljudskih čula. Proces se sastoji u nametanju umjetne podsvjesne percepcije, tako da osoba nesvjesno prima informacije i instrukcije i na njih reaguje. Poruke koje se prezentuju velikom brzinom ili diskretno kroz riječi, slike, glasove najčešće mimoilaze svijest slu-

<sup>8</sup> Foxall, G. R., Goldsmith, R. E., Brown, S.: Psihologija potrošnje u marketingu, Naklada Slap, Jastrebarsko, 2007., str.224.

šaoća. Informacije i poruke koje se svjesno percipiraju moguće je ocijeniti, vrednovati i o njima raspravljati. Takve informacije se mogu prihvatiti ili eventualno odbaciti poslije kritičkog osvrtā. Međutim, informacije i poruke koje su programirano subliminalne u podsvijesti ne nailazi na bilo kakav otpor. Takve informacije se pohranjuju u mozgu i imaju sposobnost uticaja na rasuđivanje, procjene, stavove, odluke i ponašanje primaoca.

Upotreba subliminalnih tehnika u komunikaciji nije ograničena samo na štampu i televiziju, Zahvaljujući dometu Interneta subliminalne tehnike u komunikaciji postaju sve masovnije i dostupnije. Brzim ponavljanjem određene poruke primalac počinje nesvjesno reagovati njenim prihvatanjem, pa čak i izvršenjem. Kad su to shvatili promoteri počeli su sa primjenom subliminalnih poruka u podspješivanju prodaje. Moć subliminalnih poruka na vrijeme je shvatila i vlada, koja uvijek ima interes da utiče na stavove svojih birača. Subliminalne tehnologije su danas usavršene i koriste se kako u marketing tako i za kontrolu uma i propagandu. Danas je teško naći bilo koje propagandno sredstvo (štampu, poster, bilbord) koje u sebi ne sadrži subliminalnu informaciju ili poruku. Pti tome se postavlja pitanje, kako nešto što je neprimjetno u tim medijima utiče na naše ponašanje. Odgovor bi trebalo potražiti u načinu funkcionisanja naše percepcija. Ustvari um čovjeka funkcioniše na osnovu svijesti i podsvijesti. Podsvjesni dio uma kontroliše automatske funkcije i upravlja lagerovanjem i procesuiranjem ulaznih informacija. Podsvijest, koja funkcioniše u pozadini svijesnosti, može obraditi daleko više imformacija u odnosu na svijest. Informacije se putem čula i drugih senzorskih moždanih inputa šalju u mozak gdje ih apsorbuje podsvijest. Odatle se samo mali dio konkretnih i relevantnih podataka prenose u svijest, dok se nebitne informacije pohranjuju (ali ne odbacuju) bez dospijevanja do svijesti čovjeka. Pohranjene informacije se mogu tokom života čovjeka, putem hipnoze ili električne stimulacije moždanih stanica, ponovno dozvati iz uma (pamćenja). Bilo šta da je dospjelo subliminalnim putem do mozga pojedinca, ostaje u pamćenju i u određenim okolnostima može pokrenuti određenu reakciju kod čovjeka. Subliminalne poruke su česte u oblasti propagande i ratovanja.

## **Objektivna percepcija spinovanih informacija**

Spinovane informacije se, poput svih ostalih informacija, percipiraju u svijesti čovjeka. Proces percepcije je selektivan i uključuje (1) prikupljanje i selekciju informacija, (2) preradu podataka prema predhodnim spoznajama i (3) interpretaciju podataka (shodno spoznajnoj strukturi) i pohranjivanje podataka. Znači, kroz percepciju osoba bira, organizuje i interpretira osjećajne stimulanse u značajnu sliku svijeta. Proces percepcije je specifičan za savku osobu i zavisi od njenih karakteristika. Percepcija utiče i mijenja stečene vrijednosti, stavove i znanja osobe, a potom kroz povratni uticaj spoznajne strukture utiče na selektivnost percepcije. Na selektivnost percepcije djeluju brojni faktori, poput motiva, interesa, vrijednosti, stepena obrazovanja, spoznajne strukture pojedinca i sl.

Mitivi direktno utiču na selektivnost percepcije, kao naprimjer u slučaju političke opsije brže se percipira politička vijest.

Na percepcijsku selektivnost utiči interesi i vrijednosti. Osoba lakše i jasnije percipira specifične stimulanse koje su u njenom interesu. Selektivnost percepcije determinišu osnove društvene i lične vrijednosti, posebno u fazi prijema i pohranjivanja percipiranih sadržaja.

Na mogućnost pravilne percepcije, selektivnost i interpretaciju percipiranih sadržaja utiče i stepen obrazovanja.

Tačnost percepcije se najčešće provjerava u komunikacijama sa drugim osobama. Percepcija je velikim dijelom određena uticajem grupe, mada osoba toga nije svjesna. Primanje stimulansa izvan pragova ljudskih čula, tj. subliminalna percepcija, privlači pažnju spinovaca. Snaga skrivenih uvjerenja se često naziva "ispiranjem mozgova" jer se javnosti prezentuju poruke izvan granica svjesne percepcije. Cilj je ubrzanjem djelovati na nesvjesni nivo ljudskog uma. Subliminalna propaganda se koristi kao podrška komunikaciji koja se odvija u granicama svjesnih dijelova ljudske percepcije.

## ZAKLJUČAK

Spin doktori su osobe zadužene za kreiranje povoljne percepcije javnosti o određenoj osobi ili pojavi, najčešće kroz manipulisanje masovnim medijima. Spin doktori djeluju najviše u politici i biznisu. Oni su posjednici robe, zvana informacija, za koju postoji velika potražnja od medija. Obzirom da su interesi obostrani, onda dolazi do povezivanja njihovih interesa i pakovanja politike. Spinovanje ne znači pogrešno usmjeravanje, već kontrolisanje sadržaja vijesti. U tu svrhu spinovci se služe dvema osnovnim metodama, (1) neposrednim izvještavanjem o činjenicama i (2) informisanjem kroz korištenje pseudo događaja, šarma, insinucija, elementa pakovanja politike i povjerljivih izjava. Osposobljeni spin doktori kombinuju obe metode, zavisno od toga koliko moraju poboljšati imidž određene osobe, političke stranke ili kompanije. Javnost nije naklonjena spin doktorima jer smatra da oni manipulišu sa medijima, kako bi stvorili ili popravili urušeni imidž. Spinovci, slično savremenim medijima, stvaraju i upravljaju procesom subliminalne percepcije. Proces se sastoji u nametanju podsvjesne percepcije kako bi osoba nesvjesno primila informaciju, odnosno instrukciju, i na nju odreagovala. Percepcija je selektivna i zavisi od individualnih karakteristika osobe, a prije svega njenih motiva, interesa, vrijednosti, stepena obrazovanja, spoznajne struktura i sl. Jačanjem individualnih karakteristika moguće se dijelom oduprijeti agresivnosti spinovanih informacija.

## LITERATURA

1. [1] Andrewu, H., (2004): Politika, Clio, Beograd, 2004.
2. [2] Anthony Davis: Public Relations od Ado Z, Adizes, Novi Sad, 2005.
3. [3] Foxall, G. R., Goldsmith, R. E., Brown, S.: Psihologija potrošnje u marketingu, Naklada. Slap, Jastrebarsko, 2007.
5. [4] John S., (2003): Masovni mediji, politika i demokracija, FPZ, Zagreb, 2003.
6. [5] Šipka, M., Klajn, I., (2008) Velikoi riječnik stranih riječi i izraza, Novi Sad, 2008.
7. [6] [www.google.com](http://www.google.com)
8. [7] Hrvatski blogger, Index, <http://pr-eminencija.blogger.hr/> (15.02.12.)
9. [9] <http://psihologija.potrosaca>
10. [10] <http://novapolitika.blog.hr>

# IMPACT OF INFORMATION ON THE SPIN PUBLIC OPINION

**Bogdana Vujnović-Gligorić, Marica Banović**

***Summary:** Spinovci have become an inevitable part of modern political and professional business communication. The success of the political and bussines scene is impossible to maintain without a strong media presence and domination over the media and positive publicity. Spinovci try their statements to the media and influence public perception and interpretation of news. The public is not protected from the daily bobardment of information, nor is it aware of the invisible spinovaca activities that preceeded the formation of such information. Besides the questionable accuracy of the information echo and questionable sources, wich could serve as a "senior source", "a source close to government", unnamed official and the like. The real Spinovci trying to keep his identity secret and manifest their power through the manipulation of information invisible. Since the public is protected from the media gloom, the question is how to resist the bad intentions of spin doctors and to increase communication consciouness of public bed intentions consumption information, or to distiguinsh good from bad information, both good and bad intentions spinovaca. This is precisely the topic of this paper. The introduction eill first analyze the importance and role spinovaca, and then determine the psychological impact spinovane information on the consciouness of main, and the manner in which its objective perception in the mind of man.*

**Keywords:** spinning, spin doctors, publicity, public relations.

**JEL classification:** Marketing

CIP – Каталогизација у публикацији  
Народна и универзитетска библиотека  
Републике Српске, Бања Лука

316,776(082)

**МЕЂУНАРОДНИ научни скуп „Моћ комуникације 2012“ (1  
; 2012 ; Београд)**

Zbornik radova = Proceedings / I Међународни  
научни скуп „Моћ комуникације 2012“ ; urednici  
Zorka Grandov, Marko Laketa, Sanel Jakupović. -  
Banja Luka : Panevropski univerzitet Apeiron, 2012.  
(Banja Luka ; Art print). - 359 str. : graf.  
prikazi, tabele ; 24 cm. - (Edicija Ekonomska  
biblioteka ; knj. 85)

Tekst ćir. i lat. - Na vrhu nasl. str. :  
Panevropski univerzitet Apeiron. - Bibliografija  
uz svaki rad.

ISBN 978-99955-49-91-6

COBISS.BH-ID 2831896