



**UNIVERZITET U SARAJEVU
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA
ODSJEK KOMUNIKOLOGIJA**

**„MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U AUTOINDUSTRIJI“
- magistarski rad -**

Kandidatkinja:

Nihada Ohran

Broj indeksa: 840/II-K

Mentorica:

doc.dr. Belma Buljubašić

Sarajevo, mart 2019.

SADRŽAJ:

UVOD	4
1. TEORIJSKO METODOLOŠKI OKVIR RADA	6
1.1. Problem i predmet istraživanja.....	6
1.2. Kategorijalno-pojmovni aparat.....	7
1.3. Naučni i društveni ciljevi istraživanja	7
1.4. Sistem hipoteza i indiktoru	8
1.5. Metode istraživanja	9
2. MARKETING KAO OSNOVA USPJEŠNOG POSLOVANJA	10
2.1. Marketing kao poslovna funkcija i koncepcija.....	10
2.1.1. <i>Koncept marketinga</i>	10
2.1.2. <i>Marketing kao poslovna funkcija</i>	12
2.1.3. <i>Potencijalni konflikti marketing funkcije i drugih funkcija u kompaniji</i>	14
2.1.4. <i>Uloga marketinga u modernim ekonomijama</i>	14
2.1.5. <i>Holistički pristup marketingu</i>	15
2.2. Marketing strategija.....	16
2.2.1. <i>Strategije usmjerene ka kupcu</i>	19
2.2.2. <i>Razvoj integrisanog miksa proizvoda</i>	21
2.2.3. <i>Mjerenje marketing napora</i>	21
2.2.4. <i>Obnavljajuće marketing strategije</i>	23
2.3. GRAĐENJE I ELEMENTI BRENDU.....	26
2.4. BREND I STRATEŠKI ASPEKTI TRŽIŠTA.....	29
2.4.1. <i>Značaj brenda</i>	30
2.4.2. <i>Odnos između marke i vrijednosti proizvoda</i>	32
2.4.3. <i>Tržišna vrijednost proizvoda sa aspekta kupca i brend</i>	33
2.4.3.1. <i>Kriterijumi potvrde kvaliteta brenda – modeli razvoja brenda</i>	33
2.4.3.2. <i>Marketing aktivnosti i brend</i>	35
3. MARKETING I NJEGOVA PRIMJENA U AUTOINDUSTRIJI.....	37
3.1. Automobilska industrija i trendovi.....	37
3.1.1. <i>Automobilska industrija</i>	37
3.1.2. <i>Budući trendovi u automobilskoj inustriji</i>	41
3.1.3. <i>Fokus marketinga u novom dobu</i>	44
3.2. Marketing u automobilskoj industriji	46
3.3. Donošenje odluke o kupovini automobila.....	49
3.3.1. <i>Uticaj medija na proces donošenja odluke o kupovini</i>	50

3.3.2. Uticaj brenda na donošenje odluke o kupovini automobila	56
4. MARKETING TAKTIKE IZABRANIH AUTOBRENDOVA	59
4.1. Autokompanija „Ford”, marketing taktike i konkurentska pozicija.....	59
4.1.1. Kompanija „Ford”	59
4.1.2. SWOT analiza kompanije Ford.....	60
4.1.3. Marketing taktike kompanije „Ford”	63
4.2. Autokompanija „BMW”, marketing taktike i konkurentska pozicija	65
4.2.1. Kompanija „BMW”	65
4.2.2. SWOT analiza BMW	66
4.2.3. Marketing taktike kompanije „BMW”	69
4.3. Autokompanija „Mercedes – Benz”, marketing taktike i konkurentska pozicija	71
4.3.1. Kompanija „Mercedes – Benz”	71
4.3.2. SWOT analiza „Mercedes Benz“	72
4.3.3. Marketing taktike kompanije „Mercedes Benz”	73
5. MARKETING AKTIVNOSTI U KOMPANIJI VOLKSWAGEN	74
5.1. Osnovne informacije o Volkswagen grupi	74
5.2. Situacijska analiza kompanije	75
5.2.1. Segmentacija, targetiranje i pozicioniranje.....	75
5.2.2. Pozicioniranje brenda Volkswagen	76
5.3. Volkswagen marketing miks	79
5.3.1. Proizvod	79
5.2.3. Cijena.....	79
5.2.4. Distribucija	80
5.2.5. Promotivne aktivnosti	82
5.3. SWOT analiza	82
5.4. Upravljanje brendom u Volkswagen grupi	86
5.4.1. Raznolikost i upravljanje brendovima u Volkswagen grupi	86
5.4.2. e-Mobilnost i digitalizacija u prodaji Volkswagen	88
5.4.3. Satisfakcija i lojalnost kupca	88
5.4.4. Grupna struktura prodaje.....	89
5.4.5. Usluge nakon prodaje	89
6. DISKUSIJA I TESTIRANJE HIPOTEZA	91
ZAKLJUČAK	94
LITERATURA.....	96
POPIS TABELA	99
POPIS SLIKA	100

UVOD

Autoindustrija, posmatrano na globalnom nivou, je po mnogim stvarima veoma važna i izuzetna. Pored ogromnog rasta ove industrije u XX vijeku, unutar autoindustrije kreirani su milioni radnih mjesta širom svijeta. U Evropi autoindustrija nudi skoro 12 miliona poslova a u SAD oko 8 miliona poslova, dok je u Japanu ovaj broj veći od 5 miliona.

Automobilska industrija ima dugu historiju inovacija i tehnološkog rasta. Pored toga, autoindustrija i dalje troši velike sume novca na tehnologiju sa ciljem da vožnju učini boljom i sigurnijom. Uprkos tome što je današnja situacija mnogo zahtjevnija i intenzivnija, industrija je i dalje prilično agresivna kada je u pitanju rast. Ona je evoluirala kroz brojne faze i trenutno se nalazi u mnogo boljoj poziciji nego prije nekoliko godina. Očekuje se da će trendovi u autoindustriji biti još bolji u 2020. godini. Trendovi u autoindustriji se mijenjaju pod uticajem troškovnih pritisaka kao i pravnih izazova koji takođe otežavaju stanje u autoindustriji. U takvim okolnostima zadržati konkurentsku prednost je postalo još važnije i izraženije. Rastuća potreba za digitalizacijom povećava troškove, ali sa druge strane, posmatrajući intenzitet konkurencije, postalo je važnije ulagati u tehnologiju i bolju ponudu kao i distribucijski lanac.

Kako su dobro upravljivi lanac isporuke i distribucije izvor konkurentnosti za automobile, tako su R&D kao i marketing od podjednake važnosti. Inovativne marketing mogućnosti postale su sve važnije i ključne u zadržavanju leaderske pozicije u automobilskoj industriji. Konkurencija u automobilskoj industriji širom svijeta je nastavila da bilježi stalan rast što je zahtijevalo inovativne marketing metode i sposobnosti. Marketari u automobilskoj industriji pokušavaju da iskoriste svaki kanal marketinga, počevši od tradicionalnog do savremenih društvenih medija, sa ciljem da svoj proizvod što je moguće bolje pozicioniraju i predstavljaju tržištu. Brendovi su postali agresivniji u smislu marketinga jer na prodaju utiče veliki broj tzv. buzz-ova, posebno pozitivnih koje kompanija podstiče za sebe i koji se vezuju za konkretnu kompaniju ili proizvod. Pored kvalitetno uspostavljenih i vođenih marketing timova, veoma je važno razviti i kvalitetnu marketing strategiju koja će održavati i jačati konkurentnost.

U sadašnjim okolnostima u kojima je konkurentnost u autoindustriji pod snažnim uticajem marketing ekspertize prema brendu, te uzimajući u obzir stepen izvrsnosti u marketingu, izdvajanje visokih budžeta za namjene marketinga, i posebno za nove proizvode, kreira konkurentsku prednost. Brendovi pokušavaju da daju prednost njihovim marketing sposobnostima koristeći brojne podatke i analitiku kako bi identifikovali razmišljanje kupaca, kako bi dostigli njihova očekivanja i kako bi u skladu sa tim dizajnirali proizvode i marketing kampanje. Bez obzira da li se radi o vrijednosnom segmentu ili vrijednosnoj premiji, veoma je važno da postoji kvalitetna marketing strategija kojom će se dostići željeni kupci i putem koje će se kreirati lojalnost prema brendu.

U ovom radu ispituje se uloga i važnost marketinga i marketing aktivnosti u autoindustriji. Pored analiziranja trendova u auto marketingu koji su posljednjih godina prisutni, rad je fokusiran na Volkswagen i njegove marketinške aktivnosti. Pokazano je na koji način Volkswagen organizuje marketing aktivnosti, kako djeluje, koje postiže ciljeve te na koji se način pozicionirao na tržištu. Ovaj rad će se fokusirati na to koja je uzročno-posljedična veza između marketinga i autoindustrije, pokušat će da objasni koliko je bitno kritički pristupiti analiziranju marketinga u ovoj specifičnoj industriji. Prezentacija suštinskog pojma i cilja marketinga, te kako se to predstavlja u praksi biće pokazano na primjeru brenda i automobilske kompanije Volkswagen.

Istraživanje je podijeljeno na način da se ukazuje na teorijsko metodološki okvir u kojem su definisani predmet i cilj rada, metode koje su korištene kao i hipoteze koje će se ispitati. Drugi dio rada je usmjeren na teorijski okvir marketinga, njegovu ulogu i važnost. Pokazano je na koji se način marketing u poslovanju implementira, kako je pozicioniran i koja je njegova važnost. Nakon toga, u trećem dijelu rada, ukazano je na ulogu i važnost marketinga u autoindustriji kao i budućim trendovima marketinga u sektoru autoindustrije. Četvrti dio rada daje komparaciju marketing taktika i tržišnih pozicija izabranih konkurenata u autoindustriji, dok je peti dio rada usmjeren na analiziranje marketing aktivnosti u kompaniji Volkswagen. Posljednji dio rada jesu zaključna razmatranja.

1. TEORIJSKO METODOLOŠKI OKVIR RADA

Riječ marketing je anglosaksonskog porijekla i doslovni prijevod na naš jezik znači stavljanje na tržište. Pojednostavljeno, marketing je proces usaðivanja potreba i želja okrenut ka konzumentima određenih proizvoda, razvijajući proizvode koji će zadovoljiti njihove potrebe, bilo da su stvarne ili prividne. Dakle, marketing kao riječ se koristi kada se žele opisati aktivnosti vezane za kupovinu i prodaju. Marketing, kao pojam, se prvi put pojavljuje u šesnaestom vijeku, a vuče korijen od latinske riječi *mercatus* što u prevodu znači trgovac.

Značaj koji marketing ima danas, kada je u pitanju kreiranje uspješnog poslovnog okruženja, rezultat je industrijske revolucije kao i usavršavanja tehnologije. Ovakve okolnosti pojačale su konkurentnost među kompanijama te su one bile prinuđene da iznalaze načine kojima će se na najbolji način predstaviti na tržištu. Upravo iz navedenih razloga svaka kompanija, u bilo kojoj industriji, ulaže ogromna sredstva u marketinške kampanje.

1.1. Problem i predmet istraživanja

Predmet istraživanja u ovom magistarskom radu je međudjelovanje, odnosno neraskidiva veza između marketinga i autoindustrije, sa naglaskom na moderne marketinške tehnike koje proističu iz razvijanja konzumerističkog društva, te u kojoj mjeri one predstavljaju temelj kreiranja određenog brenda. Ovaj rad će na primjeru Volkswagena, jednog od najpoznatijih i najuticajnijih brendova u autoindustriji današnjice, pokazati na koji način se marketing i autoindustrija međusobno prožimaju – odnosno koliko ova grana industrije je ovisna o marketingu.

Problem istraživanja se odnosi na to da li je marketing ključni faktor u afirmisanju brenda na tržištu, odnosno u kojoj mjeri je važan kvalitet određenog proizvoda iz autoindustrije, a kojoj dobra promocija istog. Problem istraživanja može biti dati i u formi pitanja: Da li isti rezultat na tržištu postiže kvalitetan proizvod ili pak dobro marketinški osmišljen proizvod?

1.2. Kategorijalno-pojmovni aparat

Osnovne kategorijalne odredbe, odnosno pojmovi koji se izvode iz ovog predmeta istraživanja su: marketing, proizvod, prodaja, tržište, automobilska industrija.

Marketing je specifičan sistemski i funkcionalno-poslovni pristup u mikro i marko razmjerama u obavljanju poslovnih aktivnosti usmjerenih na efikasno zadovoljavanje individualnih i društvenih potreba za proizvodima i uslugama, uz rentabilno poslovanje, odnosno racionalno korišćenje raspoloživih resursa.¹

Proizvod–fizičko dobro, usluga, ideja, osoba ili pak mjesto koje je pogodno za ponudu materijalnih ili neopipljivih usluga koje pojedinac ili određena grupa smatra potrebnim, vrijednim pažnje ili zadovoljavajućim te da su spremni da u zamjenu za njih daju svoj novac.

Prodaja –zamjena usluge za novac, čin prodaje određenog predmeta/usluge

Tržište je prema definiciji oxfordskog rječnika, simplificirana definicija tržišta je uobičajeno mjesto sastajanja ljudi radi prodaje i kupovine različitih vrsta dobara.

Automobilska industrija je termin koji okuplja širok spektar kompanija i organizacija koje su uključene u kreiranje, razvoj, promovisanje i prodaju motornih vozila.

1.3. Naučni i društveni ciljevi istraživanja

Tema ovog rada je odabrana da bi ukazala na to koliko je bitno suštinski shvatiti cilj marketinga, te znati prepoznati kojim se tehnikama autoindustrija služi da bi privukla nove kupce te ostvarila profit. Tema je odabrana upravo iz cilja da se pokaže da ispod mantre zadovoljstvo kupca i briga o kupcu stoji dobro osmišljena mašinerija koja ima za cilj prodati proizvod, nerijetko uvlačeći emocionalne komponente za koje će se kupac primiti.

¹Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M. (2005), *Osnovi marketinga*, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd, str.462.

Ovaj rad će se bazirati na iznošenju činjenica iz teorije marketinga, njegovoj provedbi u praksi sa naglaskom na to da savremeni marketing često graniči sa propagandom. Odnosno, kritičkim osvrtom prema kampanjama koje su dio naših svakodnevnih života ćemo uspjeti pronaći automobil koji odgovara suštinski, a ne prividno našim potrebama.

Naučni cilj će podrazumijevati da se upoznamo sa postulatima marketinga, opisom aktivnosti te njihovom praktičnom primjenom u autoindustriji, koji se često kosi sa tradicionalnim pogledom na marketing i marketinške aktivnosti u našem društvu.

1.4. Sistem hipoteza i indiktor

Hipoteze koje će se u radu ispitati definisane su na sljedeći način:

- **Glavna hipoteza:** Marketing direktno, sa jasnom namjerom i ciljem, utiče na kreiranje brenda te održavanje pozitivnog imidža brenda u autoindustriji.

Posebne hipoteze su definisane na sljedeći način:

- **Posebna hipoteza 1:** Brend u autoindustriji je proizvod kvalitete proizvoda i nije povezan sa kvalitetom provedenih kampanja zarad njegove promocije.
- **Posebna hipoteza 2:** Brend Volkswagen jeste produkt dobro osmišljenih marketinških kampanja.
- **Posebna hipoteza 3:** Kreatori marketinških kampanja ciljaju svjesno na buđenje određenih emocija kod potencijalnih kupaca, unaprijed planirajući na koji način će kanalisati dobijenu pažnju
- **Posebna hipoteza 4:** Svi brendovi u autoindustriji su utemeljeni na određenoj humanoj filozofiji koja ima za cilj da pobudi najdublje emocije u kupcu koje će ga dugoročno vezati za proizvod.

Indikatori: u prvom redu pisani izvori marketing stručnjaka, te utemeljitelja modernih marketinških tokova u autoindustriji .

1.5. Metode istraživanja

Metode koje će biti korištene za potrebe istraživanja teme ovog magistarskog rada su metoda deskripcije, analiza sadržaja, historijska metoda, komparativna metoda.

Metodom deskripcije bit će predstavljen/opisan marketing i njegova uloga u autoindustriji. (Metoda deskripcije je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja.)

Analiza sadržaja - ova metoda će biti korištena da bi se predstavila veza između brenda Volkswagen i marketinga općenito.

(Analiza sadržaja predstavlja jednu od analitičkih metoda pomoću koje se teži podvrći proučavanju najčešće tekstualnih dokumenata, ali predmet analize sadržaja su i reklame, bilbordi i sl. Postoje različite verzije ove metode, ali se većina istraživača slažu u ocjeni da se može govoriti o kvalitativnim i kvantitativnim žanrovima.)

Komparativna metoda će biti korištena da bi se uporedio marketing i autoindustrija kao dvije zasebne cjeline, te kako se prožimaju i međudjeluju. Također, poslužit će i za uporedbu između kreiranja brenda Volkswagen, te ostalih brendova. (Komparativna metoda, u širem smislu, je koncept upoređivanja koji se može objasniti kao umna logička aktivnost koja se javlja u mnogim situacijama svakodnevnog života, sastoji se u posmatranju sličnosti i razlika između dvije ili više stvari ili pojava. U užem smislu, komparacija kao naučna metoda je sistematski postupak kojim se proučavaju odnosi, sličnosti i razlike između dva predmeta ili pojave sa ciljem da se izvedu određeni zaključci).

2. MARKETING KAO OSNOVA USPJEŠNOG POSLOVANJA

Jedna od najvažnijih stvari u poslovanju kompanije zasigurno jeste marketing. Putem marketinga ne samo da se stvara svijest o nekom proizvodu ili brendu, nego se pojačava prodaja, biznis se razvija dok se kupci vezuju za proizvod i postaju stalni kupci. Marketing predstavlja proces u kojem se proizvodi i usluge uvode na tržište i prezentuju kupcima i potencijalnim kupcima. Ukoliko kompanija nema odgovarajući marketing, ona može ponuditi najbolji proizvod unutar njene niše, ali za njega niko neće čuti. To znači da bez marketinga mnoge kompanije ne bi mogle da realizuju prodaju ili bi njihova prodaja bila potpuno neuspješna.

2.1. Marketing kao poslovna funkcija i koncepcija

2.1.1. Koncept marketinga

U domaćim okolnostima marketing se smatra relativno novim područjem koje posljednjih godina sve više dobija na značaju. Razvijene zemlje su koncepte marketinga odavno usvojile i po njima djeluju, unapređujući svoje sveukupno poslovanje. Domaće kompanije, posebno one koje djeluju u javnom sektoru, nedovoljno se usmjeravaju ka marketinškim konceptima i funkcijama, što se pokazuje i kroz njihove rezultate poslovanja.

Marketing predstavlja proces razmjene koji se odvija između onih koji čine ponudu i onih koji čine tražnju². U osnovi, marketing je razmjena u okviru koje kupci pribavljaju ono što im je potrebno a prodavci nude svoje robe i usluge. Razmjena uključuje transferisanje nečega što je opipljivo i neopipljivo, nešto što je simbolično ili stvarno između dvije grupe koje nastoje da procesom razmjene realizuju neke ciljeve koji su zadati. Uspješna razmjena je u osnovi svih savremenih kompanija i ona podrazumijeva izvršavanje transakcije prodaje i kupovine na obostrano zadovoljstvo³.

²Albrecht, K., Zemke, R., (1993), Service America, The Free Press, p.12.

³ Đukić, V., (2005) Marketing menadžmet istraživanja, skripta predavanja, Banja Luka, str. 49.

Marketing može biti shvaćen kao poslovna koncepcija. U tom slučaju on podrazumijeva skup aktivnosti koji akcentiraju na zadovoljenje interesa potrošača, uz nastojanje da se postignu optimalni rezultati u politici poslovanja⁴. Kao poslovna koncepcija, marketing podrazumijeva poseban način kreiranja, postavljanja i realizovanja poslovnih mogućnosti kompanije.

Implementiranje poslovne koncepcije marketinga dolazi kao rezultat značajno izmjenjenih uslova u sredini u kojoj se kompanija stalno podstiče na promjenu razmišljanja. To je situacija u kojoj dolazi do pada prodaje, usporenog rasta, jačanja konkurencije, pojačane inovacije, jačanje životnog standarda. Koncept marketinga podstiče kompanije da se usmjere na kupca te da ga pokušaju opskrbiti proizvodima ili uslugama koji će zadovoljiti potrebe kupca, pri čemu se, u tim situacijama, koriste marketing aktivnostima⁵.

Primaran cilj koncepta marketinga jeste zadovoljan kupac. Kompanija nastoji da identifikuje šta je to što potrebe kupca zadovoljava. U takvim situacijama, koracima, kompanija pronalazi takav proizvod koji kupca zadovoljava ili uslugu koja ispunjava neku potrebnu kupca.

Koncept marketinga ne predstavlja neki alternativni način definisanja marketinga. Koncept marketinga predstavlja filozofiju upravljanja koja će jačati aktivnost preduzeća. Ukoliko kompanije prihvataju koncept marketinga, ona trebaju da sve elemente i procese integrišu kroz marketing u jedan cjeloviti, poptuni sistem, jer potrošači ne kupuju samo fizičke proizvode nego i nematerijalne usluge, servise, instrukcije itd. Ukoliko kompanija prihvata koncept marketinga, ona je dužna da aktivno radi i na sljedećem⁶:

- Kompanija je dužna da uspostavi informacioni sistem posredstvom kojeg se omogućava identifikovanje stvarnih potreba kupca
- Potrebna je i reorganizacija jer se samo na taj način ciljevi, aktivnosti i djelovanja organizacije mogu uskladiti sa ciljevima koje kompanija postavlja.

⁴ Grönroos, Ch., (2000), Service Management and Marketing, John Wiley & Sons, Ltd., p. 45.

⁵ Kotler P, (2004) „Upravljanje marketingom”, Mate, Zagreb, str. 23.

⁶ Matić, N., (2010) “Marketing“, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, str. 63.

2.1.2. Marketing kao poslovna funkcija

Savremena funkcija marketinga u kompanijama podrazumijeva, odnosno uključuje niz aktivnosti, pored nabavke i prodaje, jer postoji potreba da se kreira, komunicira i da se isporuči vrijednost ciljanim kupcima proizvoda ili korisnicima usluga. Upravo se iz ovih razloga kao važne funkcije i odrednice marketinga, aktivnosti marketinga, podrazumijevaju aktivnosti istraživanja tržišta, komuniciranja, plana i razvoja proizvoda, usluge koje se pružaju itd. Upravo na osnovu navedenog proizilaze funkcije koje marketing provodi. Marketing kao poslovna funkcija podrazumijeva nekoliko važnih aktivnosti, poput⁷:

- aktivnosti istraživanja tržišta
- procesi planiranja u marketingu
- procesi organizacije i primjene aktivnosti
- kontrolisanje i revizija.

Posredstvom istraživanja tržišta prikupljaju se informacije o sadašnjim i potencijalnim kupcima, potrošačima, na temelju čega se kreiraju vrijednosti za potrošače koje upravo potrošači i očekuju. Kako bi se ove aktivnosti obavljale što efikasnije, kompanije danas implementiraju informacione sisteme u marketingu sa ciljem da se stimulišu i održavaju dugoročni međusobni odnosi. Ove aktivnosti tiču se oglašavanja, lične prodaje, unapređenja prodaje, odnosa s javnošću kao i direktnog marketinga.

Plan i razvoj novih proizvoda predstavljaju naročito važnu aktivnost u svakoj kompaniji koja posluje u savremenim uslovima koje je karakteristično brzim i turbulentnim promjenama u tehnologiji, kupcima i konkurenciji. Ova funkcija je dosta složena jer obuhvata niz aspekata poslovanja koji se trebaju objediniti i ujedno snosi konačnu odgovornost za uspjeh i planiranje razvoja novih proizvoda. Kompanija za cilj ima da dugoročno veže potrošača za kompaniju, te upravo zbog toga sve usluge koje se pojavljuju i koje je potrebno implementirati tokom postprodajnog perioda, predstavljaju važnu aktivnost za marketing.

⁷Senečić, J., Vasiljev, S., (1987) "Marketing planiranje" Savremena administracija Beograd, str.82.

Naravno, postoji i niz drugih aktivnosti marketinga koje su održane tipom biznisa koji kompanija realizuje kao i specifičnostima kupaca, odnosno potrošača. Svaka kompanija koja je marketinški orijentisana mora u obzir uzeti ove aktivnosti.

Pored identifikovanja ključnih usmjerenja marketinga, potrebno je identifikovati i šta marketing funkcija nudi kompaniji. Posredstvom marketing funkcije, kompanija dobija niz odgovora, poput⁸:

- Kojim to aktivnostima kompanija može da se bavi
- Koje poslovne aktivnosti kompanija može najbolje da obavlja
- Koje poslovne aktivnosti kompanija mora da obavlja.

Odgovori na definisana pitanja dolaze kao rezultat pojedinačnih aktivnosti koje obavlja funkcija marketinga u kompaniji.

Istraživanjem marketinga, odnosno marketing sredine, kompanija može da predviđa trendove na tržištu na kojem djeluje, među potrošačima, te da time razvija koncept marketinga koji će joj omogućiti odgovarajuću poziciju na tržištu. Procesom planiranja marketing donosi odluke o ciljevima i programima prema kojima kompanija želi da se usmjerava.

Organizovanje i primjena predstavlja fazu upravljanja u marketingu posredstvom koje se omogućava realizacija planova koji su određeni, odnosno koji su postavljeni.

Kontrola i revizija su posljednja faza u marketing procesima, odnosno u funkciji marketinga. Posredstvom kontrole omogućeno je mjerenje i poređenje pokazatelja koji su ostavreni u odnosu na aktivnosti koje su planirane⁹. Revizija, sa druge strane, predstavlja utvrđivanje uzroka koji su doveli do odstupanja od postavljenog plana. Identifikovanje uzroka koji su doveli da se planovi ne dostignu predstavljaju konkretne smjernice, putokaz u planiranju aktivnosti marketinga za naredni poslovni period.

⁸Kotler, Ph., (1997) "Marketing Management", IX izdanje Prentice Hall, New Jersey, str. 57.

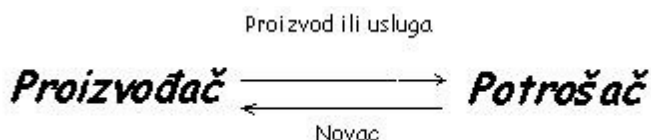
⁹Milislavljević, M., (1998) "Marketing" Poslovna škola Megatrend Beograd, str. 31.

2.1.3. Potencijalni konflikti marketing funkcije i drugih funkcija u kompaniji

Ukoliko kompanija razvije i pozicionira funkciju marketinga, djelovanje ove funkcije može da bude problematično ukoliko se pojave konflikti između ove funkcije sa drugim funkcijama u preduzeću. Ovom prilikom pomenuće se neke specifične situacije koje mogu voditi jačanju konflikta. Naprimjer, menadžeri proizvodnje su uglavnom usmjereni ka standardizaciji i stoga se suprostavljaju čestim promjenama proizvodnog programa, pojedinanih izmjena dizajna, funkcionalnosti itd¹⁰. Menadžeri koji djeluju u marketingu, sa druge strane, insistiraju na ovim promjenama jer znaju da jedino kroz procese promjene mogu održavati konkurentsku prednost kompanije na tržištu kao i dugoročno vezati kupce ili potrošače, korisnike usluga. Dalje, menadžeri finansija nisu zainteresovani za bilo kakve prodaje na kredit ili suviše duga odgođena plaćanja, dok marketing i prodaji u tome vide mogućnost da budu konkurentni i fleksibilni. Ovo su samo neki problemi koji se mogu pojaviti. Bilo kakvi problemi koji se javljaju na relaciji marketinga i drugih službi trebaju biti u nadležnosti menadžmenta kompanije, odnosno top menadžmenta. Top menadžment je taj koji treba da odluči koju i kakvu politiku će provoditi te da se u skladu sa takvom politikom i pozicionira na tržištu ali i da se unutar organizacije organizuje.

2.1.4. Uloga marketinga u modernim ekonomijama

Marketing predstavlja proces planiranja, analiziranja, određivanja cijene, promocije, ideje, proizvoda i usluga sa ciljem uspostavljanja razmjene koja utiče, odnosno koja podstiče i zadovoljava ciljeve pojedinca i organizacije. Razmjena predstavlja proces u kojima se pojavljuju dva ili više učesnika koji razmjenjuju robe, proizvode i usluge.



¹⁰ Rudolf, G., (2002), Metode strategijskog planiranja, izdanje MATE Zagreb, str. 49.

Razmjena je ono za što su sve strane u procesu zainteresovane, jer posredstvom razmjene realizuju ciljeve koje su postavile. Uloga marketinga u ovim odnosima može se identifikovati kroz sljedeće tačke¹¹:

- „Korisnost oblika”, to je nešto što marketing stvara potrošačima i to na način što utiče na proizvodnju na dizajn, kvalitet, ambalažu itd.
- „Korisnost mjesta” – marketing omogućava prostorno spajanje
- „Korisnost vremena” – postiže se time što se proizvodi i usluge stavljaju na raspolaganje proizvođačima u vrijeme kada je to potrebno
- „Korisnost vlasništva” – daje mogućnost da se stupi u posjed prije nego se plati ukupna cijena proizvoda ili usluge.

2.1.5. Holistički pristup marketingu

Savremeno poslovanje, savremeno okruženje u kojem kompanije djeluju sve više zahtijevaju dublji i ozbiljniji pristup marketingu. Ovo posebno dolazi do izražaja kada kompanije nastoje da svoje poslovanje izmjene, da ga koriguju, unprijede ili usmjere na neke više nivoe. Tada do izražaja dolazi holistički marketing.

Holistički marketing je koncept koji je zasnovan na razvoju, dizajnu, i implementiranju marketing programa, procesa i aktivnosti koje prepoznaju njihovu širinu kao i međuzavisnost¹². Kada se analizira holistički marketing, tada se najčešće ističu četiri dimenzije ovog marketinga, kako pokazuje slika broj 1.

¹¹ Rahimić, Z., (2010), Izgradnja konkurentskih prednosti preduzeća kroz njegova strateška opredjeljenja, Ekonomski fakultet Sarajevo, str. 56.

¹²Keller and Kotler 2012, 17

Slika 1: Holistički marketing



Izvor: Kotler, P, Keller, K, (2012) Marketing Management. 14th Edition. England: Pearson Education Limited, p.17.

Holistički marketing, kako se i primjećuje, ima različite dimenzije ali podrazumijeva da je u marketingu važno sve, i dubina i širina kao i integrisane perspektive koje su uglavnom neophodne¹³. Kako je slikom 1 i prikazano, kompanije bi trebale da implementiraju sve četiri široke komponente holističkog marketinga sa ciljem da omoguće da se njihovi marketing programi i aktivnosti mijenjaju u skladu sa promjenama na tržištu¹⁴.

2.2. Marketing strategija

Strategija se definiše kao konačan oblik dugotrajnih, dugoročnih ciljeva poslovanja kompanje unutar zadatih smjernica. Ovakva definicija može biti primjenjena na bilo kojoj pojedinačnoj strategiji. Tako, kada je u pitanju marketing strategija pod njome se podrazumijeva proces koji kompaniji dozvoljava da koncentriše svoja usmjerenja na one prilike kojima se jača tržišno učešće, pojačava prodaja ili u kojima kompanija postiže bolje rezultate u odnosu na konkurente. Marketing strategija predstavlja dio ukupne strategije poslovanja koja je posebno usmjerena na odnose sa kupcima, klijentima, tržišno pozicioniranje i predstavljanje kompanije te posredno utiče na poslovne rezultate kompanije.

¹³Kotler, P, Keller, K, (2012) Marketing Management. 14th Edition. England: Pearson Education Limited, p.17.

¹⁴Kotler, P, Keller, K, (2012) Marketing Management. 14th Edition. England: Pearson Education Limited, p. 32.

Kroz marketing strategiju kompanije odlučuju o tome koje će klijente da opslužuju (segmentacija i targetiranje) kako će klijente da opslužuju (diferencija i pozicioniranje). Marketing strategijom se identifikuje ukupno tržište a nakon toga se ono dijeli na manje segmente te se biraju oni segmenti koji najviše obećavaju a posebna pažnja se poklanja onim segmentima koji najviše obećavaju¹⁵. Marketing strategija kompanije reflektuje sveukupu korporativnu strategiju i ciljeve, njenu viziju, misiju kao i vrijednosti. Strategija marketinga se oblikuje prema prirodi kompanije i širem marketing okruženju. U praksi, marketing strategija predstavlja kombinaciju pažljivo biranih planova i koraka kao i set neformalnih obrazaca koji dolaze kao rezultat reagovanja menadžera na događaje i okolnosti koje se dešavaju¹⁶. Dobro razumijevanje marketing okruženja kao i tržišnih učesnika daje mogućnost kompaniji da prati neka ključna pitanja kao i razvoj marketing strategije. Dva ključna pitanja koja kompanija treba da prati jesu:

- Na kojem tržištu treba da konkuriše
- Kako da na konkretnom tržištu konkuriše.

Odgovori na ovako postavljena pitanja zapravo reflektuju vrijednosti i ciljeve kompanije, njene marketing resurse kao i resurse organizacije, informacije koje klijenti trebaju, sposobnost konkurenata kao i šanse i prijetnje koje dolaze iz šireg marketing okruženja¹⁷.

Koncept marketing strategije je u potpunosti usmjeren na klijenta, na kupca, fokusiran je na dugoročni koncept poslovanja kompanije kao i njenu viziju u postizanju konkurentskih prednosti kroz inovativne proizvode i ostale faktore¹⁸. Različiti marketing koncepti su uključeni u marketing strategiju u skladu sa njihovom relevantnošću i u skladu sa time koliko mogu da apsorbuju promjene na tržištu u dugom roku.

Marketing strategija kompanije je dizajnirana na način da uključuje elemente marketing miksa i to proizvod, cijenu, distribuciju i promociju. Kompanije ostvaruju najbolju strategiju marketinga ukoliko provode odgovarajuće marketing analize, planiranje, implementaciju i kontrolu. Slika broj 2 pokazuje, odnosno ilustruje marketing strategiju i marketing miks.

¹⁵Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.76.

¹⁶Belz, F,M, Peattie, K, (2009): Sustainability marketing: a global perspective. United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd., p.126.

¹⁷ Belz, F,M, Peattie, K, (2009): Sustainability marketing: a global perspective. United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd., p. 133.

¹⁸Proctor, T, (2000): Strategic marketing: an introduction. London: Routledge, p.11.

Slika 2: Marketing strategija i marketing miks



Izvor: Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction.11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.77.

Slika broj 2 pokazuje glavne aktivnosti koje su uključene u marketingu koji je usmjeren ka kupcima kao i marketing miks. Kupci, odnosno potrošači, su centralna kategorija. Cilj je da se kreira vrijednost za kupce, za potrošača, te da se izgradi profitabilan odnos sa klijentima.

Marketing strategija je naredni korak, a ona je usmjerena ka kreiranju vrijednosti za kupca i dostizanju profitabilnog odnosa. Kompanija je ta koja odlučuje koje će klijente, kupce da opslužuje (segmentacija i taragetiranje) te kako će ih opsluživati (diferencijacija i pozicioniranje). Kompanija određuje ukupno tržište koje se dalje dijeli u manje segmente i identifikuje one koji najviše obećavaju te se fokusira na uslugu i zadovoljenje klijenata na ovim segmentima.

2.2.1. Strategije usmjerene ka kupcu

Kompanije treba da dizajniraju strategije koje su vođene klijentima, kupcima, a kojima se trebaju izgraditi pravi odnosi sa pravim kupcima, jer je nemoguće na tržištu privući sve kupce¹⁹. Primjenjujući navedeno, kompanije se više koncentrišu na one kupce i klijente koje mogu bolje da opslužuju i gdje mogu da ostvare bolju profitabilnost. Ciljani marketing označava takvo djelovanje u kojem kompanije identifikuju tržišne segmente, biraju jedno ili više tržišta te nakon toga izgrađuju marketing programe i proizvode koji su prilagođeni svakom tržišnom segmentu. Strategija koja je usmjerena na kupca data je slikom broj 3.

Slika 3: Strategija usmjerena na kupca: segmentacija, targetiranje, pozicioniranje



Izvor: Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.79.

Tržišna segmentacija jeste proces u kojem se potrošači, kupci, dijele na različite grupe koje zahtijevaju različite marketing programe i proizvode. Neke zajedničke varijable koje se identifikuju na pojedinom tržišnom segmentu jesu: geografske varijable demografske varijable, psihografske varijable, ponašanje. Segmentiranje predstavlja vitalnu marketinšku vještinu, jer različiti segmenti kupuju isti proizvod zbog različitih razloga. Takođe, više od jedne varijable može biti korišteno prilikom segmentiranja tržišta, pri čemu važi i stav da što se više varijabli koristi to se bolje fokusiraju uža tržišta na ciljanim tržištima²⁰.

¹⁹Kotler, P, Keller, K, (2012) Marketing Management. 14th Edition. England: Pearson Education Limited, p.17.

²⁰ Proctor, T, (2000): Strategic marketing: an introduction. London: Routledge, p. 191.

Naredni korak jeste targetiranje. Ciljano tržište ili ciljani segment tržišta jeste onaj segment prema kome su naponi kompanije usmjereni²¹. Jednom kada je tržište segmentirano, kompanije odlučuju na koje tržište žele da uđu. Na koji će se segment ući zavisi od njegove atraktivnosti, odnosno od očekivane profitabilnosti koje nosi kao i vrijednosti koja se generiše za kupca na dužoj osnovi. Prilikom prisupanja i određenja targetiranja i pristupa konkrentom segmentu, kompanija bi trebala da razmotri sljedeća tri faktora:

- Veličinu segmenta i njegov rast
- Strukturnu atraktivnost segmenta
- Resursi kompanije i ciljevi.

Kompanije mogu da, prema svojim resursima, opslužuju jedan ili više tržišnih segmenata, ali najčešće opslužuju nekoliko segmenata koji su međusobno povezani.

Tržišna diferencijacija je naredni korak koji se u ovoj strategiji poduzima. Putem tržišne diferencijacije kompanije odlučuju za različite tržište segmente te za svaki određuju plan koji konkretnom tržištu najbolje odgovara. Diferencijacija zapravo diferencira tržišnu ponudu sa ciljem da se kreira superiorna vrijednost za kupca²². Proizvod koji se nudi mora biti drugačiji od sličnih proizvoda koji se nude kako bi privukli kupci, odnosno kako bi uticali na kupce da ih kupe.

Jedna od najvažnijih aktivnosti i pristupa u ovoj strategiji jeste pozicioniranje. Pozicioniranje je povezano sa načinom na koji kupci identifikuju važne attribute proizvoda ili usluge koje se nude, kako prepoznaju konkretan proizvod u odnosu na konkurentske proizvode. Prilikom pozicioniranja brenda kompanija prvo identifikuje moguće vrijednosti za kupca kao i diferencijacije koje osiguravaju konkurentsku prednosti putem koje se može izgraditi tržišna pozicija²³. Tržišna pozicija podrazumijeva provođenje tri koraka i to: identifikovanje mogućih razlika, diferencijacija koje kupci prepoznaju i koji mogu da budu konkurentska prednost, izbor odgovarajuće konkurentske aktivnosti te izbor sveobuhvatan strategije pozicioniranja. Kompanije su obavezne da efikasno komuniciraju, jer samo tada mogu da u potpunosti iznesu strategiju koju postavljaju.

²¹ Proctor, T, (2000): Strategic marketing: an introduction. London: Routledge, p. 196.

²² Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.78.

²³ Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.78.

2.2.2. Razvoj integrisanog miksa proizvoda

Naredni korak koji kompanije primjenjuju prilikom uspostavljanja i razvoja generalne marketing strategije jeste detaljan marketing miks: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Ovdje se zapravo radi o setu taktika marketinga.

Proizvod je nešto sa čime se kompanija pojavljuje na tržištu, čime se predstavlja i što je ujedno osnova njenog poslovanja. Putem proizvoda ili usluga koje kompanija nudi kupci kreiraju svoje stavove o kompaniju te posredno kreiraju imidž kompanije. Kupci kupuju proizvode i usluge kakio bi zadovoljili svoje potrebe, ali da bi to bilo moguće neophodno je da shvate prirodu proizvoda kao i da shvate koristi koje od proizvoda mogu da očekuju.

Kritičan element u marketing miksu jeste cijena. Njena funkcija nije usmjerena samo na ostvarenje profita i dostizanje željenih prihoda. U pitanju su strateške odluke kojima se kompanija tržišno pozicionira. Odluke o cijeni su limitirane kvalitetom i specifikacijama proizvoda, što svakako mora biti uzeto u obzir. Naravno, distribucija je takođe važan element marketinga jer se njome određuje način na koji se proizvodi dostavljaju kupcu, odnosno kojim proizvodi postaju za kupca raspoloživi. Promocija, sa druge strane, fokus daje na komunikaciju i prezentovanje proizvoda te je i njena uloga od naročite važnosti.

2.2.3. Mjerenje marketing napora

Svaka strategija i poslovna aktivnost da bi se mogla ocijeniti, mora da se mjeri, da se prati i analizira. Kada su u pitanju marketing napori i aktivnosti neophodno je da se osigura da se marketing napori kompanije mogu izmjeriti i ocijeniti. Neke od ključnih funkcija koje se u ovom slučaju primjenjuju jesu sljedeće:

- Analiziranje
- Planiranje
- Implementacija
- Kontrola.

Ove funkcije imaju značajnu ulogu i daju značajan doprinos u vođenju marketing procesa.

Unutar kompanije prvo se razvijaju strateški planovi za cijelu kompaniju koji se dalje prevode u pojedinačne divizije, segmente, poput marketinga i ostalih planova. Planovi se dalje usmjeravaju i okreću u akcije koje se implementiraju. Marketing aktivnosti se mjere unutar kontrolne funkcije te se tom prilikom primjenjuju i korektivne mjere, ukoliko su potrebne, sa ciljem poduzimanja poboljšanja u budućim marketing aktivnostima.

Analize su usmjerene ka provođenju potpune analize poslovne situacije kompanije. Tu se uglavnom koriste analize kao što je SWOT analiza kojom se suočavaju jake i slabe strane poslovanja kompanije ali i pretnje i šanse koje iz okruženja dolaze. Kompanija treba pažljivo da analizira i ispita sve interne i eksterne faktore te da u skladu sa time donese odluke o svome poslovanju, odnosno strateškom djelovanju.

Planiranje marketinga predstavlja fazu koja kompaniji pomaže u razvijanju i implementiranju strategija koje će pomoći kompaniji da dostigne sveukupne strateške ciljeve poslovanja. Kompanija odlučuje o strategijama planiranja, šta želi da radi sa svakim poslovnim elementom, te usvaja detaljan plan marketinga za svaki brend, proizvod ili segment poslovanja²⁴. Tipičan marketing plan treba da sadržava izvršni sažetak u kojem je dat kratak pregled glavnih procjena, ciljeva i preporuka.

Naredni korak u ovim procesima jeste implementiranje marketinga. Pod implementacijom marketinga podrazumijeva se usmjeravanje, okretanje marketing strategije i planova u konkretne marketing aktivnosti sa ciljem da se dostignu postavljeni marketinški ciljevi. Implementiranje ovog procesa je usmjereno na onima koji trebaju da usvoje korake marketinga, gdje se treba da se usvoje, kada i kako. Marketing implementacija podrazumijeva ljude na svim nivoima marketing sistema koji moraju da rade zajedno kako bi uspješno implementirali marketing strategiju i planove.

Naredni korak u ovim procesima jesu marketing kontrole. Kompanije moraju da održavaju stalne, konstantne kontrole marketinga, jer planovi marketinga ne moraju uvijek da se realizuju na očekivani način, odnosno na planirani način. Kada su u pitanju kontrole marketinga, uglavnom se uključuju četiri koraka marketing kontrola, i to:

- Menadžment uspostavlja set specifičnih ciljeva, marketing ciljeva
- Menadžment mjeri performanse marketinga na tržištu

²⁴ Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p.83.

- Menadžment ocjenjuje, radi evaluaciju uzroka razlika između stvarnih i očekivanih performansi
- Menadžment poduzima korektivne akcije, mjere kako bi smanjio ili zatvorio razliku između ciljeva i postignutih performansi kompanije.

Kada je u pitanju implementiranje marketinga, važno je pomenuti da bi kompanije trebale da periodično revidiraju strategije marketinga kao i programe jer oni mogu brzo da zastare.

2.2.4. Obnavljajuće marketing strategije

Kompanije koje duže vremena postoje, koje duži niz godina posluju, uspostavljaju određene marketing strukture. Ipak, iako su te strukture uspostavljene potrebno je da se s vremena vrijeme, analiziraju, obnove odnosno unaprijede. Na taj način kompanija zadržava konkurentsku prednost i jača marketing strategiju. Na postojećem tržištu na kojem kompanija djeluje, kupci su sve više zainteresovani i sve su zahtjevniji kada je u pitanju personalizacija proizvoda, što utiče na kompanije i načine na koje one vode svoje marketing programe. Tržišne kulture se mijenjaju s vremena na vrijeme i kompanije ne mogu priuštiti da kreiraju novi proizvod kako bi upravljali promjenama u troškovima, nego to treba da bude precizno dizajniran i osmišljen proces koji podrazumijeva slanje odgovarajućih poruka kupcima. Trenutno stanje u marketingu jeste takvo da kupci zahtijevaju od proizvoda da budu što je moguće više personalizovani, što utiče na način na koji kompanije pokreću njihove marketing programe.

Kulture u marketingu se mijenjaju s vremena na vrijeme a kompanije nisu u mogućnosti da priušte da kreiraju nove proizvode sa ciljem da zadovolje tražnju, jer to iziskuje visoke troškove. Stoga precizno dizajniran proizvod i proces proizvodnje treba da bude poduzet kako bi se zadovoljile potrebe kupca i kako bi se poslala prava poruka. Nova strategija marketinga koja se provodi na nivou kupca mora biti razvijena i implementirana, a da bi se to postiglo neophodno je da zajednički rade odjeljenje finansija i marketinga²⁵.

²⁵ Zinkhan, G, M. Verbrugge, J., (2000) The Marketing/Finance Interface: Two Divergent and Complementary Views of the Firm. *Journal of Business Research* 50 (2): 143-148.

Ukoliko se analizira postojeća literatura primjećuje se da da postoje slaba istraživanja koja tretiraju, odnosno koja povezuju i mjere odnos marketinga i finansija u kompanijama, odnosno koja ukazuju na potrebu njihovog povezivanja²⁶. Smanjena istraživanja ovog tipa zapravo su rezultat činjenice da marketing odjeljenja nisu bila u mogućnosti da opravdaju potrebu za određenim finansijskim sredstvima, dok su odjeljenja za finansije pogrešno mjerila vrijednost biznisa jer nisu u obzir uzimali važnost kupca, odnosno važnost klijenata koji zapravo jesu važna imovina kompanije. Prilikom kreiranja interfejsa između marketing odjeljenja i odjeljenja finansija, vrijednost za svakog kupca ili klijenta su povezane i vrednovane na osnovnu njihove životne vrijednosti za kompaniju koristeći sedam marketing strategija koje su vođene klijentima. Životna vrijednost klijenta je vrijednost cjelokupnog toka kupovine koji kupac mora da načini od inicijalne ideje za kupovinom proizvoda do konačne kupovine proizvoda te postkupovno zadovoljstvo kupca²⁷.

Kako bi se izmjerio uspjeh, od naročite je važnosti korištenje životne vrijednosti kupca, mada marketari mogu da determinišu prelomnu tačku rentabiliteta kroz dodavanje planiranih troškova²⁸. Kada su u pitanju strategije koje se u ovom kontekstu biraju, tu je važno pomenuti sljedeće²⁹:

- Izbor pravog kupca
- Kontaktiranje pravnog kupca
- Slanje prave poruke u pravo vrijeme
- Upravljanje multikanalskom kupovinom
- Upravljanje visokim troškovima kupaca
- Pronaći i zadržati prave kupce
- Upravljanje lojalnošću i profitabilnošću simultano.

Svaka od pomenutih strategija ima posebnu ulogu i važnost, ima jedinstvenu ulogu u poslovanju kompanije, njenim tržišnim performansama kao i profitabilnošću.

²⁶ Zinkhan, G, M. Verbrugge, J., (2000) The Marketing/Finance Interface: Two Divergent and Complementary Views of the Firm. *Journal of Business Research* 50 (2): 143-148.

²⁷ Armstrong, G, Kotler, P, (2013) *Marketing: an introduction*. 11th Edition. England: Pearson Education Limited, p. 49.

²⁸ Kotler, P, Keller, K, (2012) *Marketing Management*. 14th Edition. England: Pearson Education Limited, p. 288.

²⁹ Petersen, A, Kumar, V, (2005): Using a Customer-Level marketing strategy to enhance firm performance: A review of theoretical and empirical evidence: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 33, No. 4 pgs. 504.

Tabela 1: Strategije za upravljanje različitim nivoima kupaca

Obnavljajuća strategija	Opis	Finansijski efekat
Izbor pravog kupca	Identifikovati klijente koji će najvjerojatnije generisati najveću vrijednost za kompaniju.	Osnova je da se razvije strategija vođena kupcem, klijentom, koja mjeri životnu vrijednost. Ovo pojačava i pomaže kompaniji u jačanju njenih finansijskih performansi kroz izbor pravih kupaca.
Kontaktiranje kupca	Ovo podrazumijeva uspostavljanje odgovarajućih načina i učestalosti komunikacije koja će pojačati, odnosno maksimirati buduću vrijednost za kupca.	Kontaktiranje pravog kupca u pravo vrijeme i kroz odgovarajuću učestalost omogućava kompaniji da restruktuiru komunikaciju i da optimizira povrat od svake tržišne komunikacije.
Slanje prave poruke u pravo vrijeme	Kompanije treba da determinišu preferencije kupaca prema proizvodima kao i moment kada je vjerovatno da bi kupac mogao kupiti. To omogućava kompaniji uspostavljanje odgovarajuće poruke koja će doći do svakog kupca i koja će zabilježiti najveći stepen odgovora.	Visoka odnosno najveća stopa odgovora i znanje da će kupac kupiti proizvod kompanije pojačava vjerovatnoću da će kompanija dostići željeni nivo finansijskih performansi uz sniženje troška marketinga i povećanja prihoda.
Upravljanje multikanalnom kupovinom	Kompanije treba da identifikuju profile kupaca, klijenata kao i njihove navike u potrošnji, posebno onih kupaca koji kupuju kroz više kanala. Kompanija na taj način može da odluči kako da vodi kupce u neke nove alternativne kanale koji se uvode.	Na osnovu poznavanja svakog kupca, jasno je da različiti kanali u prodaji omogućavaju kompaniji da uspješnije targetira kupce prilikom uvođenja novih kanala prodaje. Kupci koji troše odnosno koji se uključuju u različite kanale vjerovatno će bolje prihvatiti i nove kanale koji se uvode.
Upravljanje visokim troškovima kupaca	Postoje kupci koji osiguravaju visoki stepen povrata ali je njihovo opsluživanje skupo. Kompanije se trebaju fokusirati na profitabilnost a ne na troškove. Kupci koji nose niži profit trebaju biti usmjereni ka onim kanalima koji su jeftiniji kako bi bili profitabilniji.	Krećući se kroz ovaj tip klijenta kompanija ima mogućnost da usmjeri svoje troškove marketinga, odnosno da ih snizi ka kupcima koji nose manju vrijednost te da tako povećaju ukupnu profitabilnost.
Pronaći i zadržati prave kupce	Kompanije bi trebale da znaju kako da balansiraju između njihovih resursa sa ciljem da održavaju prava kupaca, dok kupci tragaju za kompanijama koje pojačavaju vrijednost	Zadržavanje pravih kupaca koji su u visokom nivou vrijednosti daje mogućnost da kompanija održava vrijednost u dugom roku i ima najveće šanse da poveća profitabilnost u budućnosti.
Upravljanje lojalnošću i profitabilnošću	Nisu svi lojalni kupci uvijek profitabilni. Kompanije bi trebale da identifikuju koji su to kupci bez obzira da li su lojalni ili ne, koji osiguravaju dugotrajnu vrijednost odnosno koji su stalni kupci koji maksimiraju profitabilnost, vlasnički kapital i vrijednost za stejkholdere.	Uspostavljanje programa lojalnosti koji podstiče profitabilnost.

Izvor: Petersen, A, Kumar, V, (2005): Using a Customer-Level marketing strategy to enhance firm performance: A review of theoretical and empirical evidence: Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 33, No. 4 pgs. 506.

Prikazanih sedam strategija su ključne, vitalne, kada je u pitanju strategija oživljavanja. Ono što je u svakom slučaju važno jeste da strategija djeluje u harmoniji sa poslovanjem kako bi se dostigli željeni rezultati. Prikupljanje tačnih podataka predstavlja glavni dio uspješne implementacije strategije na nivou klijenta kupca. Prikupljanje podataka bi trebalo da uključi sljedeće:

- Biti na nivou kupca, klijenta
- Potrebno je obuhvatiti detalje o transakcijama i ostalim informacijama
- Proširiti se na dovoljno dug vremenski period (barem dvije do tri godine)
- Uključiti opipljive marketing informacije poput – maila, direktnog maila itd.

Implementiranje velikih i značajnih promjena u kompaniji nikada nije jednostavno i može biti težak zadatak, posebno kada se uključuju različite strane poput marketara, finansijskih profesionalaca, prodavaca itd, koji moraju da reorganizuju njihove tradicionalne načine poslovanja³⁰. U svakom slučaju, obnavljajuća marketing strategija može biti uspješna ukoliko menadžeri kompanije osiguraju da zaposlenici budu svjesni i motivisani.

2.3. GRADENJE I ELEMENTI BREND

Izgradnja brenda nije nimalo jednostavan zadatak i zahtijeva dugotrajna istraživanja, analize i ulaganja. Da bi se izgradio kvalitetan brend koji će biti dugoročno održiv i koji će u potpunosti odgovoriti na potrebe i zahtjeve društva, potrebno je vrijeme, resursi, ideje, ciljevi koji se žele dostići brendom i adekvatnim izborom elemenata brenda.

U konceptima izgradnje brenda suština je izgraditi vrijedan brend. Vrijednost brenda se gradi na bazi odgovarajućih struktura znanja o brendu kod potrošača. Ovaj proces zavisi od svih kontakata koji se tiču brenda – bez obzira da li ih je ranije ili nije inicirao marketar. Sa aspekta marketing menadžmenta, postoje tri glavna skupa pokretača vrijednosti brenda³¹:

³⁰ Petersen, A, Kumar, V, (2005): Using a Customer-Level marketing strategy to enhance firm performance: A review of theoretical and empirical evidence: Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 33, No. 4 pgs. 508.

³¹ Rahimić, Z., (2006): „Izgradnja konkurentske prednosti poduzeća kroz njegova paeška opredjeljenja“, Ekonomski fakultet Sarajevo, str. 17.

- „Početni izbori elemenata brenda ili identiteta koji čine brend (npr. ime brenda, internet adrese, logotipi, simboli, predstavnici, slogani, džinglovi, pakovanja, znaci);
- Proizvod i usluga kao i sve prateće marketing aktivnosti i dopunski marketing programi;
- Ostale asocijacije koje se posredno prenose na brend, tako što se on povezuje sa nekim drugim entitetom (npr. osobom, mjestom ili predmetom)“.

Elementi brenda su sva sredstva koja mogu poslužiti da identifikuju i diferenciraju brend. Jaki brendovi uglavnom obuhvataju nekoliko elemenata brenda. Elementi brenda mogu se odabrati tako da se izgradi što je moguće veća vrijednost brenda³². Test sposobnosti tih elemenata da izgrade brend zapravo je analiza onoga što bi potrošači mislili ili osjećali u vezi sa proizvodom ako bi znali za dati element brenda. Element brenda koji daje pozitivan doprinos vrijednosti brenda bio bi, na primjer, onaj element koji bi kod potrošača izazivao određene vrijedne asocijacije ili odgovore.

Postoji šest kriterija po kojima se biraju elementi brenda³³:

- *Pamtljivost* – Koliko se lako pamti element brenda? Koliko se lako prepoznaje? Da li važi za kupovinu i za potrošnju? Kratka imena brenda mogu biti od pomoći;
- *Značenje* – Do koje mjere je element brenda kredibilan i sugestivan u odnosu na danu kategoriju? Da li sugerira nešto o komponenti proizvoda ili vrsti osobe koja bi mogla da koristi brend?
- *Dopadljivost* – Koliko potrošači smatraju da je element marketinga estetski privlačan? Da li je on u osnovi dopadljiv vizualno, verbalno i na druge načine?
- *Prenosivost* – Da li element brenda može da se koristi za uvođenje novih proizvoda u istim ili različitim kategorijama? Do koje mjere element brenda uvećava vrijednosti brenda u različitim geografskim područjima o tržišnim segmentima?
- *Prilagodljivost* – Da li se element brenda može prilagoditi i aktualizirati?
- *Zaštita* – U kojoj mjeri se element brenda može pravno zaštititi? U kojoj mjeri se može konkurentski zaštititi? Može li se lako kopirati?

³²Laketa, M., (2007): "Istraživanje marketinga", Priručnik za izvođenje nastave, Beograd, str. 147.

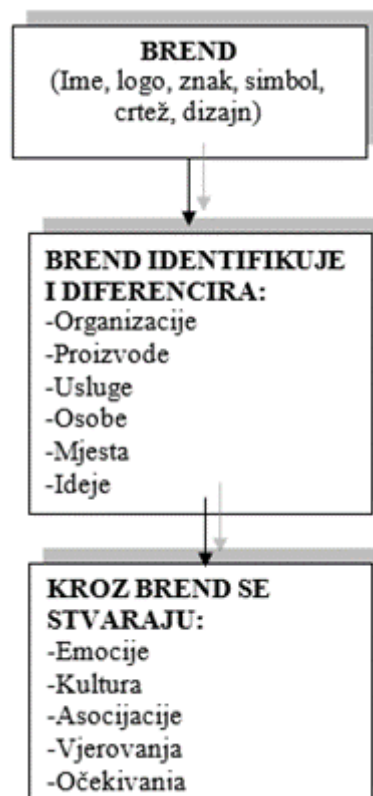
³³Kotler, P., Keller, K., (2006): "Marketing menadžment", Data Status, Beograd, str. 282.

Na bazi iznesenih definicija brenda, mogu se identifikovati određeni zajednički elementi koji proizlaze iz prikazanih definicija brenda³⁴:

- Brend podrazumijeva, odnosno predstavlja skup definicija koje ljude asociraju na promatrani brend;
- Brend identifikira i diferencira različite subjekte
- Kroz brend se stvara jedinstven i složen odnos sa potrošačima.

Na bazi rečenog, suština brenda se može predstaviti sljedećom shemom:

Slika 4: Elementi i stvaranje brenda



Izvor: Slika autora na bazi literature

Elementi brenda mogu da imaju brojne uloge u izgradnji brenda. Ukoliko potrošači ne razmatraju previše informacija kada se odlučuju za proizvod, elementi brenda treba lako da se prepoznaju, potrošači treba lako da ih se sjete, u osnovi, treba da budu deskriptivni i uvjerljivi.

³⁴Matić, N., (2010): "Marketing", Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, str. 49.

Pamtljivi elementi brenda ili oni koji nose određeno značenje mogu da smanje teret marketing komunikacija, odnosno da izgrade svijest i da povežu asocijacije brenda. Različite asocijacije, koje utiču na dopadljivost i privlačnost elemenata brenda, također su veoma važne za vrijednost brenda. Ime brenda nije jedino važno u politici brenda i razvoju brenda. Često se dešava da su koristi od brenda manje konkretne, zato je važnije da elementi brenda prenose njegove neopipljive karakteristike. Slogani predstavljaju veoma moćne elemente brenda, ali se moraju pažljivo koristiti. Slogani pomažu potrošačima da uvide šta je brend i šta ga čini posebnim upravo zato što svojim pohvaljivanjem mogu da skrenu i pridobiju pažnju potrošača. Oni su osnovno sredstvo kojim se sumira i prenosi namjera marketing programa.

2.4. BREND I STRATEŠKI ASPEKTI TRŽIŠTA

Američko udruženje za marketing definiše brend kao „ime, pojam, znak, simbol ili pak kombinaciju navedenog, čime se identifikuje roba ili usluge jednog prodavca ili grupe prodavca i diferenciraju u odnosu na konkurentne“³⁵. Brend je proizvod, usluga, sa dodatnim dimenzijama koje ih na izvjestan način izdvajaju od ostalih proizvoda ili usluga dizajniranih radi zadovoljenja iste potrebe. Te razlike mogu biti funkcionalne, racionalne ili opipljive – shodno performansama brenda. One mogu biti i više simbolične, emocionalne ili neopipljive – shodno onome šta brend predstavlja. Brend proizvodu ili usluzi dodaje određene karakteristike po osnovu kojih se on diferencira u odnosu na druge proizvode sa istom namjenom. U savremenim uslovima poznat brend predstavlja garanciju kvaliteta proizvoda ili garanciju kvalitetnog izvršenja usluge. Brend je, pored rečenog, određena karakteristika odnosno percepcija o nekom proizvodu koja postoji u svijesti kupca. Tačnije, brend ima korijene u svijesti kupca i direktno utiče na percepciju kupca. Poznato je da kupci različito reaguju na neke proizvode. Neke preferiraju više u odnosu na druge a sve kao posljedica odnosa prema brendu. Način na koji će kupci prihvatiti brend zavisi, u velikoj mjeri, od iskustva koje je kupac imao sa posmatranim brendom. Na osnovama brenda kompanije mogu da osiguraju pravu zaštitu svoje proizvodnje i proizvoda. U tom smislu, korisno je pomenuti da se naprimjer, pakovanje proizvoda može zaštititi dizajnom, proces proizvodnje patentima.

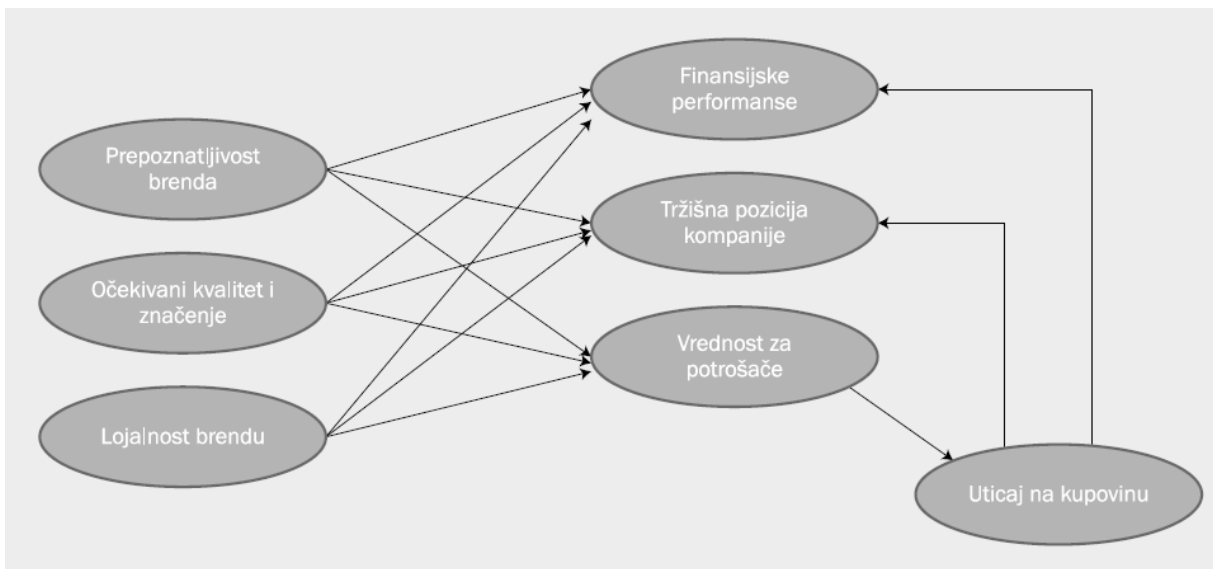
³⁵Kotler, P., Keller, K., (2006): “Marketing menadžment“, Data Status, Beograd, str. 274.

Na tim osnovama kompanije imaju sve mogućnosti da maksimalno investiraju u svoje proizvodnju i da proizvodnju razvijaju na punoj vrijednosti. Naravno, uvijek postoji rizik da konkurenti mogu kopirati proizvodni proces, ali ipak ne mogu doći do kupaca koji imaju pozitivan stav i percepciju kada je u pitanju originalni brend proizvoda ili usluge.

2.4.1. Značaj brenda

Kako se može primjetiti, iz do sada iznijetih činjenica koje se tiču brenda, brend ima veliku ulogu prilikom donošenja odluke o izboru kupovine nekog proizvoda. Pored toga, brend predstavlja veoma važan izvor vrijednosti za potrošače. Naravno, uticaji brendova su mnogo veći od ovoga, i mogu se predstaviti na sljedeći način, slikom broj 5.

Slika 5: Dimenzije i uticaji brenda



Izvor: Prilagođeno prema: Baldauf A., Cravens K., Binder G., „Performance Consequences of Brand Equity Management: Evidence From Organizations In The Value Chain“, Journal of Product and Brand Management, Vol 12, No.4, 2003. str. 220.

Analizirajući literaturu iz oblasti brendiranja, može se uočiti da predstavljene dimenzije brendiranja zapravo označavaju svojevrсну sintezu rezultata prethodnih istraživanja iz domena brendiranja.

Ključne dimenzije koje su usko vezane za brend i razvoj brenda jesu:

- Prepoznatljivost
- Očekivani kvalitet
- Značenje i lojalnost brendu.

Prepoznatljivost je sigurno jedno od najvažnijih osobina brenda posebno ukoliko se u obzir uzme činjenica da je prepoznatljivost direktno vezana sa konkurentnošću proizvoda, odnosno brenda u odnosu na druge proizvode. Na bazi prepoznatljivosti brend ima uspjeh na tržištu i time se omogućava njegova prodaja. Očekivani kvalitet je potpuno druga dimenzija brenda. Naime, na osnovu brenda kupci dolaze do zaključka o kvalitetu brenda. Tačnije, na bazi brenda kupci ocjenjuju u kojoj mjeri brendovi mogu da zadovolje potrebe kupaca, odnosno koliko kvalitetno mogu da zadovolje potrebe kupaca. Jasno je da brend predstavlja svojevrsnu garanciju kvaliteta ali i simbol, odnosno statusni simbol imidža posmatrnog proizvoda, odnosno brenda. Ova karakteristika brenda u najvećoj mjeri utiče na psihološku percepciju kupaca prema posmatranom brendu.

Lojalnost brenda je sljedeća kategorija u ovoj analizi. Lojalnost nekom brendu se ogleda u tome da će neki brend kupci koristiti i dalje, bez obzira na tržišna stanja i tržišna kretanja. Upravo prethodno dvije opisane dimenzije u velikoj mjeri određuju lojalnost brenda, odnosno lojalnost kupaca nekom brendu.

Kako se iz prikazane slike broj 5 uočava, ove vrijednosti koje brend kreira, odnosno koje proizilaze, imaju sljedeće uticaje:

- Finansijske performanse
- Tržišna pozicioniranost kompanije
- Vrijednost za potrošače

Finansijske performanse, odnosno ekonomska vrijednost brenda ima veliki uticaj na položaj kompanije. Vrijednost koju kompanija ima po osnovu brenda mjeri se u smislu nematerijalne vrijednosti i izražava putem goodwill-a. Prepoznatljiv brend je svakako i jak brend. Ekonomska vrijednost je direktno povezana sa performansama potrošača. Jak brend utiče na jačanje percepcije kupaca prema posmatranom brendu.

Stvaranje vrijednosti za potrošače proizilazi kroz uticaj brendova na povećanje ukupne kreirane i isporučene vrijednosti koju kompanija na bazi brenda osigurava kupcima. Ovo se, u prvom redu, ogleda u tome koliko brend pojačava percepciju kupca i koliko djeluje na jačanje vrijednosti proizvoda.

2.4.2. Odnos između marke i vrijednosti proizvoda

Odnos između brenda i proizvoda je posebno važan, naročito kada se radi o novom proizvodu. Odluka o tome kako će se brendirati novi proizvod posebno je važna. Kada kompanija uvodi novi proizvod, na raspolaganju ima sljedeće glavne mogućnosti:

- Razvoj novih elemenata brenda za novi proizvod,
- Primjena pojedinih postojećih elemenata brenda,
- Kombinovanje novih i postojećih elemenata brenda.

Kada kompanija koristi poznat brend da bi uvela novi proizvod, to se naziva ekstenzijom brenda. Kada se novi brend kombinuje sa postojećim brendom, ekstenzija brenda se može nazvati podbrendom. Postojeći brend iz kojeg nastaje ekstenzija brenda naziva se matičnim brendom. Ukoliko je matični brend putem ekstenzija povezan sa brojnim proizvodima, može se nazvati familijarnim brendom. Ekstenzije brenda se mogu šire klasifikovati u dvije opšte kategorije:

- Kada je u pitanju ekstenzija linija, matični brend se koristi za brendiranje novog proizvoda usmjerenog na novi tržišni segment unutar kategorije proizvoda koju matični brend trenutno pokriva.
- Ekstenzija kategorije - to je situacija u kojoj se matični brend koristi kako bi se ušlo u kategoriju proizvoda koja je drugačija od one koju brend trenutno pokriva.

Linija brenda obuhvata sve proizvode, prvobitne proizvode i ekstenzije linije i kategorije – koji se prodaju pod jednim brendom. Miks brenda podrazumjeva skup svih linija brenda koje određeni prodavac nudi kupcima. Mnoge kompanije sada uvode brendirane varijante, zapravo specifične linije brenda kojima snadbjevaju određene maloprodavce ili distributivne kanale.

Do njihove pojave je došlo zbog toga što su maloprodavci vršili pritisak na proizvođače da im obezbjede drugačiju ponudu. Licencirani proizvod je onaj proizvod čije se ime brenda licencira drugim proizvođačima koji zapravo proizvode taj proizvod. Korporacije koriste licenciranje da bi ime i imidž kompanije prenijeli na čitav niz proizvoda – počev od osnovnog pa do finalnog proizvoda – pa samo licenciranje predstavlja vid poslovanja.

2.4.3. Tržišna vrijednost proizvoda sa aspekta kupca i brend

Kvalitetno i uspješno upravljanje brendom podrazumijeva sposobnost kroz koje se prate sve promjene u tržišnom okruženju i prema kojima se brend usmjerava i organizuje. Da bi se mogla ostvariti adekvatna veza između brenda i tržišta, neophodno je da kompanija ima kvalitetno razvijenu viziju i misiju. Od vizije i misije usmjeravaju se ostale aktivnosti preduzeća pa tako i sam brend i njegova politika. Izbor brenda i upravljanje brendom veoma je složen zadatak i potrebno je da mu se pristupi studiozno. Ovo zbog toga što nisu rijetke situacije u kojima preduzeće žrtvuje kratkoročni obim prodaje kao i rezultate prodaje da bi investiralo u brend kojim će se učvrstiti na tržištu, odnosno kroz koji će zauzeti strateški položaj. U svakom slučaju, preduzeće mora da poznaje brend, da zna šta želi da postigne brendom, i mora biti svjesno da mu uspjeh i opstanak na tržištu zavisi upravo od politike brenda.

2.4.3.1. Kriterijumi potvrde kvaliteta brenda – modeli razvoja brenda

Danas postoje brojni modeli razvoja brenda koji bude različite perspektive, odnosno različita obrazloženja rada. Jedan od modela koji se dosta primjenjuje jeste model koji je razvila reklamna agencija *Young and Rubicam*, a brend nosi naziv Brand Asset Valuator (BAV). Prema ovom modelu postoje četiri komponentne nosioca vrijednosti brenda, i to:

- Diferenciranost – na bazi diferenciranosti ocjenjuje se koliko se posmatrani bernd razlikuje od drugih brendova;
- Relevantnost – na bazi relevantnosti prikazuje se u kojoj mjeri i koliko je brend privlačan;
- Poštovanje – ovaj aspekt ukazuje na to koliko je brend pozitivan i poštovan

- Znanje – ovaj karakter se odnosi na ocjenu koliko su potrošači upoznati sa i koliko im je brend blizak, prislan.

Snagu brenda, u najvećoj mjeri, određuju faktori koji se odnose na diferenciranost i relevantnost. Poštovanje i znanje, kao elementi brenda, određuju poziciju brenda. Ukoliko se analiziraju odnosi između navedenih dimenzija, tada je moguće otkriti dosta toga oko aktuelnog i budućeg statusa brenda. Pored ovog modela brenda, postoji i model Aaker, koji je razvijen od strane profesora Aakera sa kalifornijskog univerziteta Berkley, koji u sistemu brenda posmatra pet kategorija aktive i pasive koje su povezane sa brendom i koje dodaju ili oduzimaju vrijednosti koju proizvod ili usluga obezbjeđuju kompaniji i kupcima. Te kategorije su sljedeće³⁶:

- „lojalnost brendu
- svijest o brendu,
- percipirani kvalitet,
- asocijacije brenda
- ostala vlasnička imovina kao što su patenti, robne marke i odnosu u kanalu“.

Prema ovom modelu za izgradnju brenda je posebno važno da postoji razvijen koncept identiteta brenda – jedinstven skup asocijacija koje ukazuju na to šta brend treba, odnosno šta brend podrazumijeva i šta obećava kupcima. Autor ovog modela brenda smatra da je je brend sačinjen od dvanaest dimenzija koje se svrstavaju u četiri perspektive:

- brend kao proizvod (područje proizvoda, atributi proizvoda, kvalitet vrijednost namjene, korisnici, zemlja porijekla),
- brend kao organizacija (organizovani atributi, lokalno nasuprot globalnom),
- brend kao osoba (peerosnalitet brenda, odnosni brenda i kupca) i
- brend kao simbol (vizuelne slike/ metafore i nasljeđe brenda).

³⁶ Dess, G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B., (2007): “Strategijski menadžment“, data sarus Beograd, str. 61.

Konsultantske kuće za istraživanje i marketing Millwaes Brown i WPP su razvile BRANDZ model snage brenda. Prema ovom modelu izgradnja brenda obuhvata nekoliko sekvencijalnih koraka, pri čemu su obuhvaćeni:³⁷

- Prisutnost – Da li se zna za brend?
- Relevantnost – Da li se nešto budi?
- Performanse – Da li se nudi nešto bolje od drugih?
- Prednost – Da li se nudi nešto bolje od drugih?
- Stvaranje veza – Neuporedivo je bolji.

Još jedan model razvoja brenda koji je korisno pomenuti, jeste model rezonance moći. Ovaj model razmatra izgradnju brenda kao seriju koraka od dna ka vrhu. Tačnije, ovaj proces obuhvata sljedeće korake:

- Identifikacija brenda među kupcima i povezivanje brenda u svijetski kupca sa određenom klasom proizvoda ili potrebom kupaca;
- Formiranje cjelokupnog značenja brenda u svijesti u svijesti kupca pomoću strategijskog povezivanja čitavog niza opipljivih i neopipljivih asocijacija brenda,
- Izazivanje odgovarajućih reakcija brenda u smislu stava i osjećanja prema brendu,
- Konvertovanje reakcija brenda da bi se stvorio intenzivan, aktivan odnos lojalnosti između kupca i brenda.

2.4.3.2. *Marketing aktivnosti i brend*

Uspjeh brenda u velikoj mjeri je određen marketing aktivnostima, kao i pratećim marketing aktivnostima. Brendovi se ne grade samo na osnovu oglašavanja. Kupci upoznaju brend putem brojnih susreta i kontakata – korištenje brenda, interakcija sa osobljem kompanije, usluga marketara itd. Svako iskustvo koje pojedinac može imati sa brendom može biti pozitivno i negativno. Naravno, kompaniji je cilj da ova iskustva budu pozitivna. Stoga i razvijaju takve politike za koje vjeruju da će imati pozitivan osjećaj kod korisnika. Strategija i taktika marketinga koje se koriste proteklih godina doživjele su značajne pomjene pod uticajem tržišnih aktivnosti brenda.

³⁷ Kotler, P., Keller, K., (2006): “Marketing menadžment“, Data Status, Beograd, str. 61.

Na tim osnovama identifikovane su sljedeće važne karakteristike, odnosno sljedeći važni programi marketinga koji su veoma važni u izgradnji brenda:

- personalizacija
- integracija i
- internalizacija.

Koncept personalizacije je posebno postao aktuelan razvojem interneta i širenjem marketinga u ovo područje. Danas se internet sve više koristi u svim aspektima marketinga a posebno je primjenljiv kada je u pitanju brendiranje i razvoj brenda. Sa aspekta brendiranja, veoma je važno potrošače usmjeriti ka aktivnijem angažovanju na korištenju brenda i to tako da se podstiče aktivan i intenzivan odnos. Koncept personalizacije zapravo označava, odnosno podrazumijeva, da brend i marketing budu što je moguće relevantniji za što veći broj kupaca, a što ujedno predstavlja izazov zbog toga što ne postoje dva identična kupca.

Integracija marketinga podrazumijeva aktivnosti kombinovanja i uklapanja aktivnosti marketinga sa ciljem maksimiranja njihovih individualnih i kolektivnih uticaja. Da bi se primijenio integrisani marketing, odnosno integrisane marketing aktivnosti, veoma je važno da postoje brojne marketinške aktivnosti koje podsticajno djeluju na razvoj brenda. Integracija posebnu važnost dobija u domenu marketing komuniciranja. Sa aspekta izgradnje brenda sve opcije komunikacije bi trebalo da se procjene shodno njihovom mogućem uticaju na vrijednosti brenda. Svaka opcija komunikacije mora da se procjeni prema efektivnosti i efikasnosti sa kojom utiče na svijet o brendu i sa kojom stvara, održava ili jača brend. Svijest o brendu je sposobnost potrošača da identifikuju brend u različitim okolnostima, na što ukazuju njihovi rezultati po pitanju prepoznavanja brenda i njegovog prisjećanja. Imidž brenda su percepcije i uvjerenja potrošača koja održavaju asocijacije u pamćenju potrošača. Interno brendiranje označava procese aktivnosti i procese koji informišu i motivišu zaposlene. Za uslužne kompanije i maloprodavca veoma je važno da svi zaposleni imaju aktuelno i dobro poznavanje brenda i njegovog obećanja. Stvaranje veza sa brendom se dešava kada kupci doživljavaju kompaniju kao onu koja ispunjava data obećanja brenda. Svi kontakti kupaca sa zaposlenima u kompaniji i komunikaciji kompanije moraju da budu pozitivni. Obećanje brendu biće ispunjeno samo ako se svi u kompaniji sažive sa datim brendom. Na percepciju brenda, između ostalog, najjače utiče iskustvo koje kupci imaju sa osobljem kompanije.

3.MARKETING I NJEGOVA PRIMJENA U AUTOINDUSTRIJI

Automobilska industrija je ulaskom u XXI vijek iskusila niz uspona i padova. Promjene u prioritetima potrošača, sve veća pažnja koja se usmjerava na okruženje i životnu sredinu, fluktuacije na tržištu kao i niz drugih transformacija, značajno su se odrazili na stanje u autoindustriji. U takvim okolnostima, pojava digitalnih medija i stalno pomjeranje ka digitalnim medijima, dodatno su potaknuli mogućnosti ali i izazove marketinga u automobilskoj industriji. Proces kupovine utomobila danas je značajno drugačiji nego što je to bilo prije dvadeset godina. Mobilni uređaji, nove sadržajne platforme kao i napredak automobilske tehnologije, promijenila je način na koji ljudi tragaju i kupuju automobile. Ranije su kupci odlazili kod lokalnih dilera i tragali za odgovarajućim vozilom, a danas sve to čine putem interneta.

U svakom slučaju, jasno je da je marketing u autoindustriji zabilježio značajne promjene, pod uticajem promjene ponašanje potrošača, njihovih želja i interesa, ali i pod uticajem razvoja tehnike i tehnologije. U svakom slučaju, marketing je danas neodvojivi element autoindustrije i prodaje u autoindustriji.

Ovaj dio rada ukazuje na trendove u autoindustriji, na buduća očekivanja kada je u pitanju razvoj ove industrije kao i uloga marketinga u izgradnji i održavanju tržišnog djelovanja kompanija iz automobilske industrije.

3.1.Automobilska industrija i trendovi

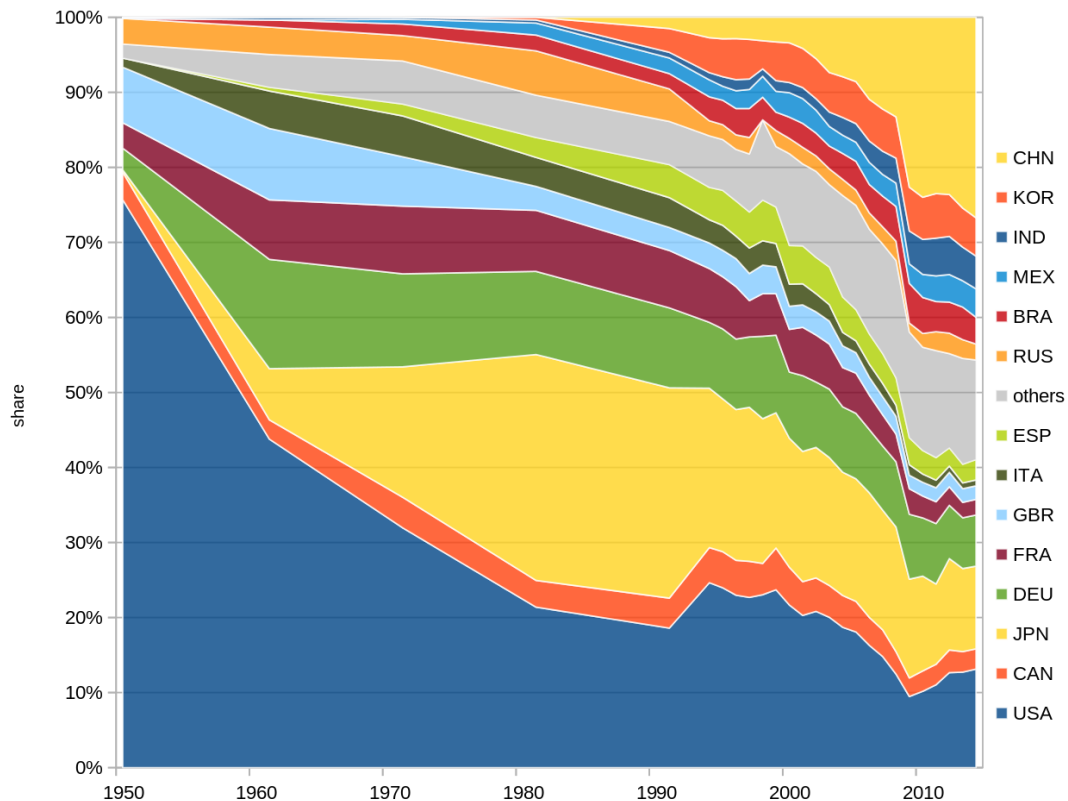
3.1.1. Automobilska industrija

Automobilska industrija predstavlja široki opseg kompanija i organizacija koje su uključene u dizajniranje, razvoj, proizvodnju, marketing i prodaju motornih vozila. Automobilska industrija predstavlja jedan od najvećih ekonomskih sektora na svijetu prema visini ostvarenih prihoda. U automobilsku industriju se ne uključuju industrije koje su zadužene za održavanje automobila nakon njihove prodaje krajnjem korisniku, poput popravke i održavanja automobila ili pak benzinskih pumpi.

Kada se analizira auto industrija potrebno je definisati šta je to automobil. Termin automobil je skovan od grčke riječi *auto* što znači samo sa sobom, i latinske riječi *motivos* što označava gibanje. Tako automobil predstavlja bilo koju formu vozila na vlastiti pogon. Ovaj termin je prvi put predložen od strane Elmer Sperry koji je 1898. godine prvi put iskoristio ovaj termin kako bi njime opisao automobil koji danas prepoznajemo.

Razvoj automobilske industrije izražen je od 1860. godine. U tom momentu autoindustrija je sadržavala stotine proizvođača koji su bili pioniri u prevozu bez konja. Tokom više decenija SAD su bile lideri u proizvodnji automobila. Tako je tokom 1929. godine, prije Velike depresije, u svijetu je postojalo oko 32 miliona automobila pri čemu je 90% ovih automobila bilo proizvedeno u SAD. U to vrijeme SAD su imale jedno vozilo na 4,87 lica. Nakon II svjetskog rata, SAD su držale 75% ukupne svjetske proizvodnje automobila. Početkom 80-tih godina XX vijeka Japan je postao lider u proizvodnji automobila a nakon toga ovu poziciju ponovo je preuzeo 1994. godine. Tokom 2006. godine Japan je uzano prevazišao SAD u proizvodnji automobila i zadržao tu poziciju do 2009. godine, kada je Kina zauzela prvo mjesto sa proizvedenih 13,8 miliona jedinica. Sa proizvedenih 19,3 miliona jedinica u 2012. godini, proizvodnja automobila Kine je ostavila skoro duplo veću proizvodnju od proizvodnje u SAD koja je iznosila 10,3 miliona jedinica, dok je Japan na trećem mjestu sa proizvedenih 9,9 miliona jedinica. Od 1970. godine (140 modela) preko 1998. godine (260 modela) do 2012. godine (684 modela), broj modela automobila je u SAD rastao eksponencionalno. Slika broj 6 pokazuje stanje automobilske industrije po zemljama.

Slika 6: Automobilska industrija po zemljama



Izvor: Economic and Market Report: key takeaways about the EU auto industry for 2017, dostupno na: <https://www.acea.be/statistics/article/economic-and-market-report-key-takeaways-about-the-eu-auto-industry-for-17>, pristupljeno: 01.02.2019.

Slika broj 6 pokazuje trendove u automobilskoj industriji od 1950. godine do danas. Statistike koje se iz prikazane slike uočavaju, jesu sljedeće:

- Tokom 1950. godine, SAD su proizvodile više od 80% motornih vozila
- Tokom 1950. godine Velika Britanija, Njemačka i Francuska počinju sa proizvodnjom automobila
- Tokom 1960-tih Japan počinje sa proizvodnjom i povećava volumen proizvodnje do 80-tih godina XX vijeka. SAD, Japan, Njemačka, Francuska i Velika Britanija proizvode oko 80% automobila u svijetu tokom 80-tih godina XX vijeka.
- Tokom 90-tih godina XX vijeka Koreja postaje značajan proizvođač automobila. Tokom 2004. godine Koraja izbija na 5 mjesto kada je u pitanju proizvodnja automobila te premašuje Francusku koja se do tada nalazila na petom mjestu.
- Početkom 2000-tih Kina drastično povećava proizvodnju i postaje svjetski najveći proizvođač automobila u 2009. godini.

- Tokom 2010.godine Indija jača proizvodnju te zauzima peto mjesto po proizvodnji ostavljajući iza sebe Koreju, Kanadu, Španiju.
- Tokom 2013. godine udio Kine (25,4%), Indije, Koreje i Meksika bilježi rast na 43% proizvodnje dok udio SAD (12,7%), Japana, Njemčke, Francuske i Velike Britanije biva smanjeno na 34%.

Ukupan volumen proizvodnje automobila od 1997. godine do 2017. godine prikazan je slikom broj 7.

Slika 7: Ukupan volumen proizvodnje automobila u svijetu



Izvor: <http://www.oica.net/category/production-statistics/2016-statistics/>

Kako se primjećuje, trend proizvodnje automobila je bilježio rast, da bi se tokom krize, odnosno u 2009.godini, zabilježio snažan pad proizvodnje. Ipak, proizvodnja je već u narednoj godini oporavljena te je ukupan obim proizvodnje automobila trenutno na veoma visokim nivoima, najvećim od 1997. godine, od kada su prikazani podaci na ovom grafikonu. Pored analiziranja ukupnog obima proizvodnje automobila, važno je posmatrati i obim proizvodnje automobile po proizvođačima. Tabela broj 2 pokazuje obim proizvodnje automobila po proizvođačima i njihovoj zemlji porijekla.

Tabela 2: Proizvodnja po proizvođačima i zemlji porijekla proizvođača na kraju 2016. godine

Rang	Grupa	Zemlja	Broj proizvedenih vozila
1	Volkswagen Group	Njemačka	10,405,092
2	Toyota	Japan	10,213,486
3	Hyundai	Jučna Koreja	7,889,538
4	General Motors	SAD	7,793,066
5	Ford	SAD	6,429,485
6	Nissan	Japan	5,556,241
7	Honda	Japan	4,999,266
8	Fiat Chrysler Automobiles	Italija /SAD	4,681,457
9	Renault	Franuska	3,373,278
10	PSA	Franuska	3,152,787
11	Suzuki	Japan	2,945,295
12	SAIC	Kina	2,566,793
13	Daimler	Njemačka	2,526,450
14	BMW	Njemačka	2,359,756
15	Changan	Kina	1,715,871

Izvor: <http://www.oica.net/wp-content/uploads/World-Ranking-of-Manufacturers.pdf>

Volkswagen Group je na kraju 2016. godine proizvela 10.450.092 vozila, što je rast za 3,9% u odnosu na godinu ranije. Ukupno posmatrano, zajednička proizvodnja u Kini je proizvela 13,9% više jedinica proizvoda u odnosu na godinu ranije. Ukupan obim proizvodnje automobila u Njemčkoj je u 2016. godini (25,8%) bio niži nego 2015. godine (26,8%)³⁸.

3.1.2. Budući trendovi u automobilskoj inustriji

Globalna autoindustrija je mnogo izazovnija nego što većina ljudi to misli. Na prvi pogled performanse koje autoindustrija ostvaruje dosta su snažne. Posmatrano na globalnom nivou u 2016. godini ukupna proizvodnja automobila je dosegla rekordnih 88 miliona što je za 4,8% više u odnosu na godinu ranije, dok su profitne margine zabilježile rast na najveći nivo u posljednjih deset godina³⁹. Međutim, ono što je važno jeste razmotriti kakva se budućnost očekuje pred autoindustrijom na globalnom nivou.

³⁸Volkswagen Group, <https://annualreport2016.volkswagenag.com/group-management-report/business-development/production.html>, prisupjeno: 31.01.2019.

³⁹ 6 Major Automotive Industry Trends That May Surprise You, dostupno na: <https://blog.marketresearch.com/6-major-automotive-industry-trends-that-may-surprise-you>, pristupljeno: 01.02.2019.

PwC je u svome izvještaju konstatovala da budućnost autoindustrije izložena pet faktora uticaja, i to⁴⁰:

- Razvoj električnih vozila odnosno elektrifikacija. Sve veća briga za životnu sredinu i usmjerenje ka vozilima koja ne emituju štetne tvari pojačavaju elektrifikaciju vozila. Pored smanjenja emisije loših tvari u okruženje, pojavljuju se i sve veći zahtjevi za smanjenem buke, što ponovo nude električna vozila. Isto tako, čini se da će globalne inicijative biti usmjerene upravo ka skoro potpunom obuzdavanju emisije štetnih tvari.
- Autonomija, odnosno jačanje vještačke inteligencije u vozilima. Snažan progres u područjima vještačke inteligencije, učenja mašina kao i dubinskih neutralnih mreža su omogućili ono što je do skoro bilo nemoguće, a to je da automobil sam upravlja kao i da sam reaguje u nekim opasnim situacijama u saobraćaju. Ovakvi trendovi će se zasigurno i u budućnosti nastaviti.
- Zajednički prevoz. U narednih nekoliko godina mnogi veliki gradovi će nuditi mogućnosti da se automobili dijele, da se zajednički koriste. Iako je ovo trenutno još uvijek u fazi pilot projekta, koncept dijeljenja će postati sve ekonomičniji i prihvatljiviji. Očekuje se da više neće biti potrebno tragati za zajedničkim prevozom nego će zapravo takav prevoz biti moguće i rezervisati.
- Povezanost, odnosno umrežavanje. Četvrti trend koji se očekuje u razvoju autoindustrije jeste umrežavanje automobila širom svijeta. U pitanju je termin koji je poznat pod nazivom „connected car”. Suština je u tome da će se automobili povezivati sa drugim izvorima sa kojima će komunicirati poput internet mreže, mreže na radnom mjestu i td.
- Godišnje ažuriranje modela. Proizvodnja električnih automobila povezivanje automobila te niz drugih okolnosti zasigurno će voditi i potrebi da se modeli brže obnavljaju. Životni ciklus modela, koji sada traje između pet do osam godina, vjerovatno će biti skraćen na jednu godinu. Tu se ne misli na potpunu promjenu dizajna nego na izmjene softvera i niza drugih okolnosti koje savremena tehnologija podrazumijeva odnosno zahtijeva.

⁴⁰ PWC, 2017 Automotive Trends, dostupno na: <https://www.strategyand.pwc.com/trend/2017-automotive-industry-trends>, pristupljeno: 15.01.2019.

Pored ovih trendova sa kojima se autoindustrija suočava, važno je pomenuti i primjetiti da će u budućnosti fokus u autoindustriji biti na korisniku. Mlade, tehnički pametnije generacije će biti značajna vodlja razvoja održivih i praktičnih mobilnih rješenja u narednih nekoliko godina.

McKinsley je u svome izvještaju publikovanom 2013. godine ispitivao trendove razvoja u autoindustriji. Fokus je bio na period do 2020. godine. U ovom izvještaju navedeno je da je globalna autoindustrija u boljoj poziciji nego što je to bila ranije, odnosno nego što je bila tokom kriznog perioda 2009. godine, a ova poboljšanja su naročito prisutna i primijećena u SAD i Kini. Očekivano je bilo da će se profitabilnost u autoindustriji nastaviti i da će biti povećana za skoro 50% do 2020. godine, a da će ova profitabilnost uglavnom biti vođena rastom i razvojem u zemljama u ekspanziji. Analiza McKinsley je projekovana za period do 2020. godine ali se može produžiti i do 2025. godine, a nalazi su sljedeći⁴¹:

- Kompleksnost i pritisak na troškove. Postojeće mnogo više zajedničkih platformi kao i modularnih sistema. U isto vrijeme regulatorni pristisci će biti izraženiji dok će cijene na uspostavljenim tržištima vjerovatno biti nepromijenjene.
- Različita tržišta. Proizvođači automobila će morati da se prilagođavaju izmijenjenim regionalnim modelima ponude kao i segmentima uz poštovanje njihove proizvodnje i ponude i potražnje u odnosu na njihove originalne načine proizvodnje, u odnosu na lanac vrijednosti, proizvodni portfolio kao i jačanje tržišta Kine koje nudi set novih mogućnosti.
- Digitalni zahtjevi. Potošači žele mnogo veću povezanost i fokusirani su na aktivnu sigurnost i jednostavnost korištenja te sve više koriste digitalne izvore prilikom donošenja odluke o kupovini.
- Promjena oblika industrije. Ponuđači su sve više usmjereni ka dodavanju nove vrijednosti kroz tehnologiju i inovativna rješenja za aktivnu sigurnost i zabavu. Evropa treba rekonstrukciju i prilagođavanje njemih kapaciteta kako bi se tražnja bolje zadovoljila. Značajni konkurenti se javljaju u Kini.

⁴¹McKinsley (2013): The road to 2020 and beyond: What's driving the global automotive industry?, McKinsey & Company, Inc., p.6.

Kako bi se sve navedeno bolje obuhvatilo, kako bi se kompanije uhvatile u koštac sa svim ovim izazovima i kako bi se rizici prevazišli, proizvođači automobila moraju da pomjere svoje tradicionalne okvire poslovanja. Oni trebaju da ožive i prilagode strateške prioritete, treba da rasporede odgovarajuća ulaganja i resurse, kao i da razviju nove vještine kojima će dostići strateške ciljeve.

3.1.3.Fokus marketinga u novom dobu

Uzimajući u obzir da je vrlo vjerovatno da će u narednom periodu, kada je u pitanju autoindustrija i marketing, fokus biti na kupcu, tako je jasno i da će uočeni trendovi i promjene koje su pomenuti imati značajan uticaj na kupce, odnosno korisnike. Posmatrano sa aspekta kupca, svih pomenutih pet dimenzija će za kupce donijeti niz prednosti. Prema svim predviđanjima, vožnja automobila će biti lakša i jednostavnija, sigurnija, jeftinija i mnogo udobnija. U isto vrijeme, revolucija u individualnoj mobilnosti će prisiliti automobilski sektor da se značajnije mijenja, redizajnira.

Tabela 3: Kupci automobila i njihove preferencije u budućnosti

	EU	SAD	Kina
<p>Moderni kupci Do 2030.godine rast za 15%</p>	<p>Tehničke inovacije postaju dio svakodnevnog života:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Korištenje pametnih telefona u urbanom transportu - Jačanje inter-modalnog transporta (automobili u odnosu na javni transport) - Vlasništvo nad automobilom sve manje postaje statusni simbol - Ruralna područja i dalje koriste automobile 	<ul style="list-style-type: none"> - Veliki interes za digitalnom tehnologijom i inovativnim mobilnim konceptom - Mladi, urbani korisnici biraju različite tipove transporta a manje biraju svoja vozila - Ruralna područja i dalje ovise o automobilima jer još uvijek nemaju potrebnu infrastrukturu za putovanja na veće udaljenosti - Putovanja u urbanim područjima se sve više oslanjaju na intrmodalni pristup 	<ul style="list-style-type: none"> - Mlada, urbana generacija doživljava ekonomski uspon - Nove tehnologije se aktivno usvajaju - Usluge dijeljenja automobila postaju sve popularnije - Potreba za vlastitim automobilom je limitirana društvenim statusom - Duga putovanja u ruralnim područjima se i dalje oslanjaju na korištenje vlastitog automobila
<p>Tranzitorni kupci Do 2030.godine pad za 5%</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Individualnost i ponašanje potrošača promovise različite profile mobilnosti - Mladi,urbani korisnici sve više koriste alternativne prevoze poput dijeljenja, zajedničkog korištenja automobila - Još uvijek tradicionalno orjentisana grupa nastavlja da preferira vlastito vozilo zbog komfora, statusa i fleksibilnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - Tradicionalne i moderne vrijednosti - Posjedovanje automobila je usidreno kao stav o mobilnosti - Javni prevoz igra sve veću ulogu u velikim gradovima - Uglavnom postoji otvorenost ka novim mobilnim alternativama 	<ul style="list-style-type: none"> -Simboličan početak ekonomskog uspona -Zajednički stav prema modernim modalitetima transporta -Tradicionalno preovlađujuće korištenje vlastitih auta u ruralnim područjima -Sve šire korištenje javnog transporta
<p>Tradicionalni kupci Do 2030.godine pad za 12%</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uglavnom ruralna populacija koja još uvijek ne prihvata tehnološke inovacije - Vlasništvo ili pristup vlastitom automobilu postaje norma - U urbanom okruženju uglavnom se okreću javnom transportu kako bi izbjegli probleme sa gužvom i parkingom 	<ul style="list-style-type: none"> - Pretežno starija grupa kupaca sa ukorjenjenim vrijednostima i uvjerenjima - Veći udio ruralne populacije - Mobilnost je skoro isključivo izjednačena sa posjedovanjem vlastitog automobila - Ne postoji interesovanje za inovativne mobilne koncepte 	<ul style="list-style-type: none"> - Preferira se javni transport posebno u gradovima - Komparativna otvorenost za tehnološke razvoje - Automobili se koriste zbog fleksibilnosti i komfora - Vlasništvo nad automobilom izražava društveni status

Izvor: McKinsley (2013): The road to 2020 and beyond: What's driving the global automotive industry?,McKinsey & Company, Inc., p. 18.

Mlada, tehnički osvještена generacija će biti značajna vodilja razvoja i održavanja praktičnih mobilnih rješenja u narednih nekoliko godina. Takođe, takve okolnosti će karakterisati stavove i ponašanje budućih generacija. Sa druge strane, ljudi u srednjim godinama će više biti usmjereni ka razvijanju novih mobilnih rješenja uz određeni stepen skepticizma, barem u inicijalnim fazama. U svakom slučaju, biće zasigurno određeni udio populacije koji će biti usjeren ka modernoj orijentaciji – kako u Evropi tako i u SAD ali i Kini. Ovi procesi bi mogli biti brži i dinamičniji u Kini gdje će tehnološke promjene uživati najveće kulturne i političke uslove. Do 2030. godine udio populacije „tradicionalnih” korisnika će bilježiti snažan pad u Kini.

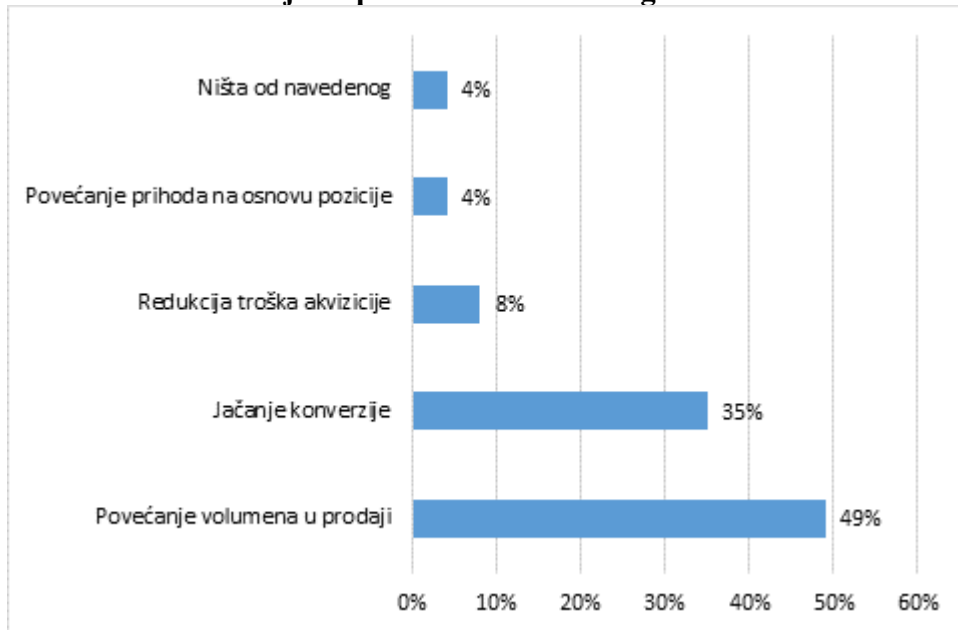
3.2. Marketing u automobilskoj industriji

Posljednjih godina autoindustrija je prošla dinamičnu transformaciju. Povezane tehnologije, promjene u ponašanju kupaca, digitalni i mobilni kanali, duži životni vijek vozila te promjene u ponašanju kupaca su značajno uticale na industriju automobila i na njih se moralo odgovoriti.

Neki od ključnih trendova sa kojima se autoindustrija suočila posljednjih godina opisani su u nastavku. Tačnije, u pitanju su rezultati istraživanja koje je proveo „9 Clouds”, digitalna marketing agencija.

U prvom redu, do sada je za većinu trgovaca, dilera automobilima, najveći izazov u marketingu bio kako da povećaju volumen prodaje. Slika broj 8 pokazuje koji su to najveći prioriteti kod trgovaca bili kada je su u pitanju marketing naponi.

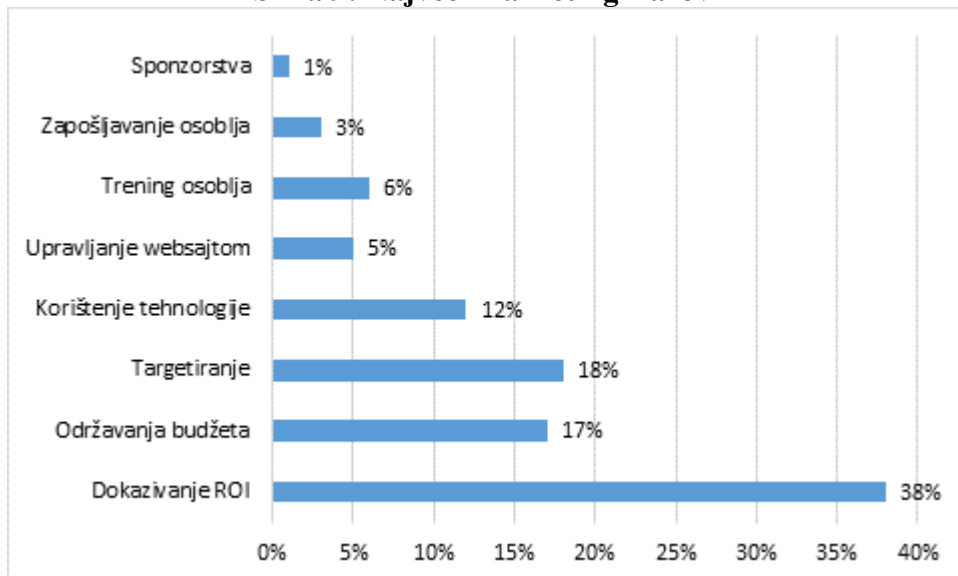
Slika 8: Najveći prioriteta u marketing aktivnostima



Izvor: Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies, dostupno na: <https://www.v12data.com/blog/automotive-marketing-overview-current-marketing-trends-statistics-and-strategies/>, pristupljeno: 20.01.2019.

Kako se primjećuje, fokus je bio na jačanju volumena prodaje, što je zabilježeno kod 49% učesnika istraživanja. Pored toga, u istraživanju je analizirano koji su to najveći izazovi za dilere bili postavljeni kada je u pitanju marketing, kako pokazuje slika broj 9.

Slika 9: Najveći marketing izazovi

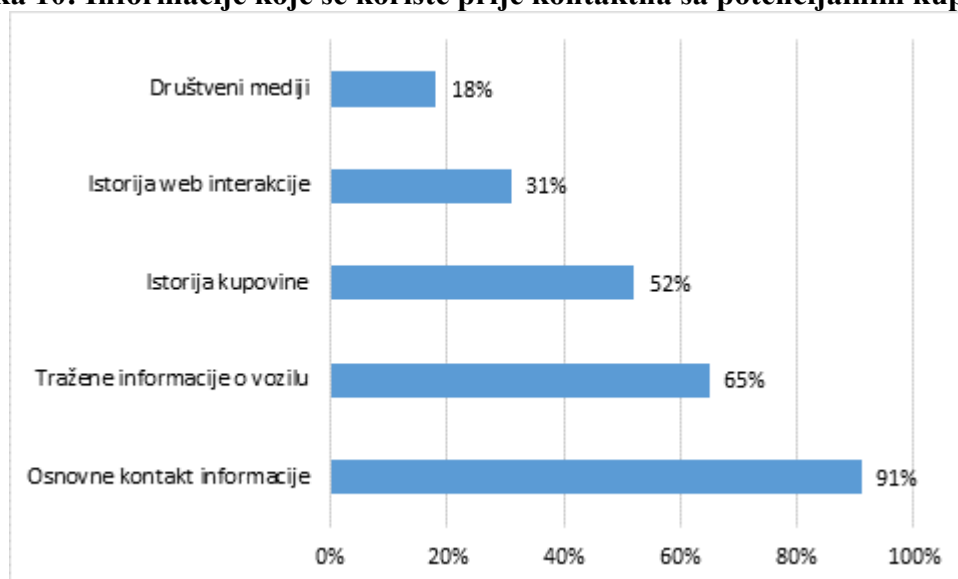


Izvor: Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies, dostupno na: <https://www.v12data.com/blog/automotive-marketing-overview-current-marketing-trends-statistics-and-strategies/>, pristupljeno: 20.01.2019.

Najveći izazov za marketing tokom 2016. godine za prodavce automobila bilo je dokazivanje povrata na ulaganje (ROI). Pored toga, snažan izazov za marketing bilo je i održavanje budžeta i targetiranje, ali i korištenje tehnologije.

Istraživanja su pokazala da su prodavci automobila u velikoj mjeri usvajali automatizovane marketing alate kao i personalizovanu komunikaciju uz nove perspektive. Na primjer, ukoliko posjetitelj web sajta ispuni online formular kroz koji iznosi svoje interesovanje za konkretno vozilo, e-mail se automatski generiše sa informacijama dok se obavijest šalje i prodajnom timu kako bi pratili tok informacija. Prodavci automobila koji su koristili marketing automatizaciju su imali dva puta veću vjerovatnoću da zabilježe veći nivo ROI po osnovu marketinga nego oni prodavci koji nisu u svome radu koristili marketing automatizaciju. Prodavci koriste i podatke koje imaju o kupcu prije nego provedu inicijalni kontakt. Najčešće se koriste sljedeći podaci: osnovni kontakt podaci, interesovanja za vozilo te historija kupovine. Ovi podaci su prikazani slikom broj 10.

Slika 10: Informacije koje se koriste prije kontaktna sa potencijalnim kupcem



Izvor: Automotive Marketing: An Overview of Current Marketing Trends, Statistics, and Strategies, dostupno na: <https://www.v12data.com/blog/automotive-marketing-overview-current-marketing-trends-statistics-and-strategies/>, pristupljeno: 20.01.2019.

Važne promjene sa kojima se marketing u autoindustriji suočava jesu novi mediji koji se uvode. Tu je, u prvom redu, važno pomenuti mobilne uređaje koji su rapidno izmjenili načine na koji potrošači istražuju i pretražuju informacije o proizvodima te kako donose kupovne odluke.

Prema studiji iz 2016. godine⁴² čak 51% učesnika istraživanja potvrđuju da koriste tablete ili pametne telefone kako bi pronašli i donosili odluku o određenom modelu vozila, dileru koji vozilo nudi kao i niz drugih informacija koji najbolje odgovaraju njihovim potrebama. Onog momenta kada kupac dođe u prodajni salon vozila on i dalje nastavlja da koristi mobilne uređaje za dodatna istraživanja.

Pored mobilnih uređaja koji se sve više koriste, kupci danas žele i personalizovani pristup i žele da osjete izuzetno iskustvo prilikom kupovine vozila. Prodavci vozila više nisu u mogućnosti da konkurišu samo cijenom, jer iskustvo koje kupac osjeti je takođe postalo nova konkurentna prednost.

Još jedna važna novina koja se mora uzeti u obzir kada je u pitanju marketing u prodaji vozila, jeste i sve veća važnost i primjena vide marketinga. Jedno istraživanje je pokazalo da 70% ljudi koji prate Youtube preglede prilikom donošenja odluke o kupovini vozila, donose odluku upravo pod uticajem tih pregleda ili ih barem koriste za analiziranje automobile ili za probnu vožnju.

3.3. Donošenje odluke o kupovini automobila

Put procesa kupovine najčešće se od strane marketara predstavlja kao jednostavan sa ciljem da se ilustruje način na koji ljudi kupuju. Najčešće se opisuje kao sekvencija događaja u kojima su ljudi izloženi brojnim opcijama koje ih podstiču na kupovinu. U ovom slučaju najčešće se javljaju dvije nejasnoće ili zablude:

- Prva zablude je ta da ljudi nemaju intrizičnu pristrasnost koja favorizuje jedan brend u odnosu na drugi u prvom momentu procesa kupovine automobila
- Druga zablude jeste ta da kupci automobila provode proces eliminacije, u kojima kupci eliminišu jedan po jedan brend, dok se konačno ne odluče za jedan brend, za brend pobjednika.

Ovakvi zaključci nisu doneseni slučajno. Istraživanje je pokazalo da kupci u prvom redu cijene kvalitet umjesto kvantiteta.

⁴²Green, R., Lukas, E., Blanco, B., , Mohr, A., (2016): Auto Dealers and the State of Mobile Marketing 2016, AutoHook.

U istraživanju je pokazano da 75% kupaca automobila ima namjeru da kupi automobil onog brenda koji je po njegovom stavu na najvišem nivou, koji je pozicioniran kao top brend, a koji po onome što kupac smatra ima najviši nivo kvaliteta. Kupci sa nepoznatim znanjem o brendu predstavljaju svega 23% ukupnih kupaca i ukupne svjesnosti o proizvodu, ali oni generišu 60% svih naknada u kupovini i 90% namjera kupovine⁴³. Zapravo, kupci koji nemaju podstaknutu svijest kada su u pitanju automobili imaju deset puta veću ili izraženiju kupovnu namjeru u odnosu na one koji imaju podstaknutu svijest. Kada je u pitanju brend u autoindustriji kvalitet ima presudnu važnost.

Ono što se u ovom slučaju primjećuje, jeste da marketari moraju izgraditi duboku vezu sa klijentima, i to ne samo da pojačaju svjesnost. Potreban je medijsko agnostički marketinški pristup prema kupcima koji će izgraditi ovu vezu prije nego se konkretna vozila pojave na tržištu.

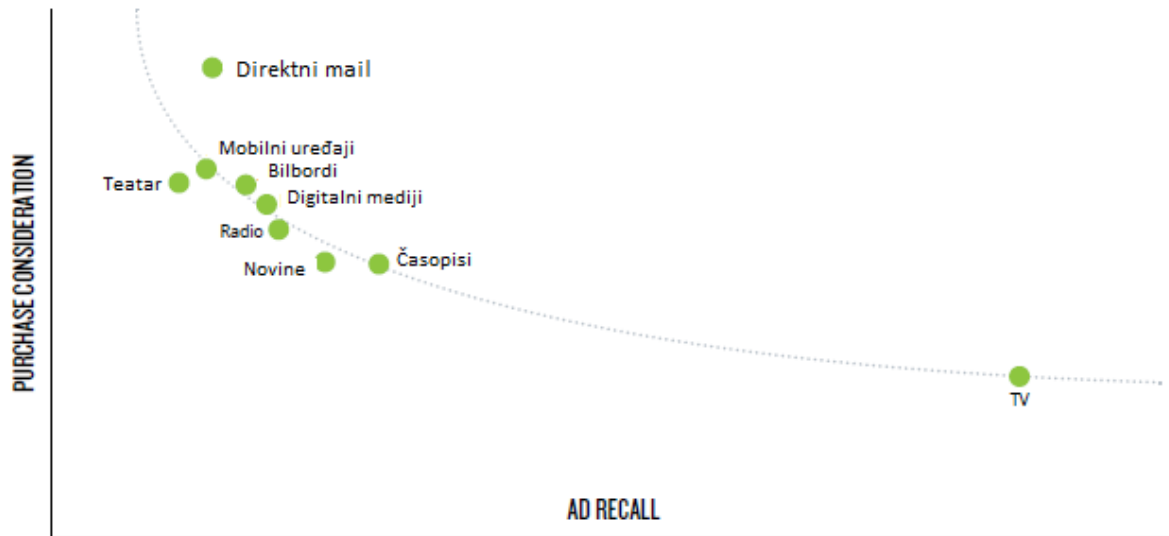
Kupci automobila prilikom donošenja odluke o kupovini u prosjeku analiziraju i razmatraju dva do tri brenda. Naravno, kupci su svjesni brojnih brendova, ali u momentu kada donose odluku o kupovini i kada su spremni da kupe, najčešće imaju oko pet brendova u optičaju, odnosno dva puta manje nego broj brendova sa kojima su počeli analizu. Ono što je interesantno jeste da kako oni analiziraju više brendova, kupci razvijaju tzv. tunel viziju i fokusiraju se na istraživanje i ocjenu samo onih automobila koji su se našli na njihovom najužem izbor. Ovdje se ne radi o tome da kupci nisu zainteresovani za ostale brendove, nego se ovdje više radi o selektivnoj indiferentnosti pojedinih brendova koji se isključuju.

3.3.1. Uticaj medija na process donošenja odluke o kupovini

Izgradnja efektivnog brenda je ključna prilikom analiziranja i izgradnje puta kupovine automobila. Istraživanja pokazuju da najveći izazovi prilikom oglašavanja leže između odgovarajućeg balansa medijskog miksa i ključnih marketing performansi te iskustva sa brendom kojeg kupci imaju. Nielson istraživanje je pokazalo da tradicionalni mediji, poput TV ili radija, imaju ključnu ulogu u izgradnji povezanosti između kupaca i brenda. Nalazi do kojih je kroz istraživanje došao Nielsen, a koji je kvantifikovao važnost svakog kanala medija i razmatranja kupovine, potvrđuju navedeno. Slika broj 11 pokazuje ove rezultate.

⁴³ Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

Slika 11: Uticaj medija na ponovno razmatranje i razmatranje kupovine



Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

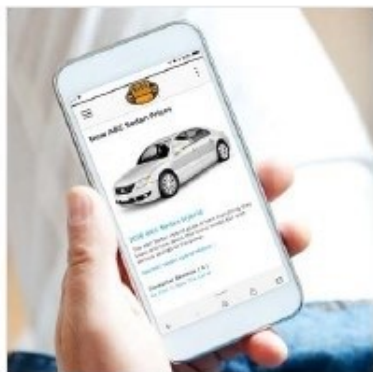
Ono što je važno ovdje pomenuti jesu analize načinjene na osnovu nacionalnih oglašavanja. Tako je, između ostalog, visoki TV odziv jednim dijelom pod uticajem veličine budžeta za TV oglašavanje koji bi trebao biti veći u odnosu na druge kanale koji su dati. Generalno posmatrano, TV nosi najveći nivo odziva od svih kanala – dva puta je veći nego printani mediji i najveći je kanal kada je pitanju dodatni odziv. Odziv je takođe visok i kod drugih kanala poput mobilnih telefona, direktnog maila pa čak i bilborda.

Uprkos tome što digitalni mediji imaju sve veći uticaj i sve veću važnost, direktni mail ima veliki uticaj posebno na donošenje odluke o kupovini automobila. Direktni mail nastavlja da bude top kanal da direktni marketing ili direktni odgovor marketingu, uprkos tome što se njegov volumen smanjuje posljednjih deset godina. Slično kao i digitalni mediji, direktni mail nudi personalizaciju koju kupci veoma cijene.

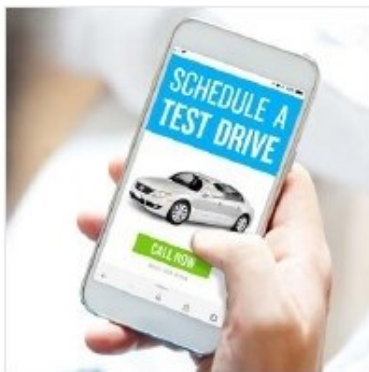
Mobilni marketing odnosno marketing putem mobilnih uređaja postaje sve važniji kanal u auto oglašavanju. On je drugi najveći uticajni medij za donošenje odluke o kupovini automobila. Jačanje oglašavanja koje se zasniva na lokaciji, bez obzira na visoki stepen korištenja mobilnih telefona, je veoma prisutna i ima snažan efekat. Ovo ne mora biti iznenađujuće. Mobilne kampanje mogu kapitalizovati činjenicu da je određeni korisnik upravo istražio neki tip brenda automobile.

Oglas za probnu vožnju bi se mogao poslati na telefon od strane lokalnog dilera (na osnovu geo lokacije) te ga pozvati na probnu vožnju modela, pa čak i boje automobila koju je pretraživao.

Slika 12: Oglašavanje putem mobilnog telefona



1 Kupac istražuje konkretan brend vozila



2 Dobija obavještenje od lokalnog dilera



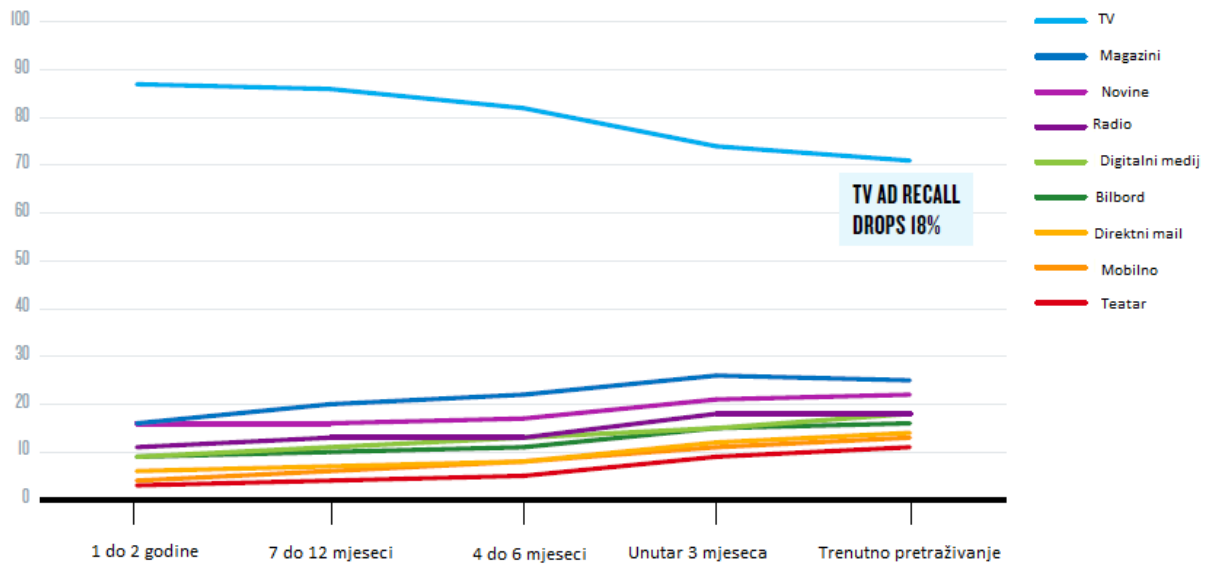
3 Ugovara se probna vožnja i posjećuje diler

Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

Ovo je jedan veoma dobar primjer koji ukazuje na koji način marketari mogu da djeluju strateški u njihovom oglašavanju sa ciljem da podstaknu posjete kod dilera.

Nielsen je takođe istražio i pokazao kako se odzivi tokom vremena mijenjaju. Oni se mijenjaju kako ljudi postaju bliži odluci da kupe automobil, a posebno se ovo smanjuje kada je u pitanju odziv u odnosu na TV, dok se odziv u odnosu na druge medije pojačava, kako pokazuje slika broj 13.

Slika 13: Promjene u odgovoru na oglašavanja kako se prbližava odluka o kupovini vozila

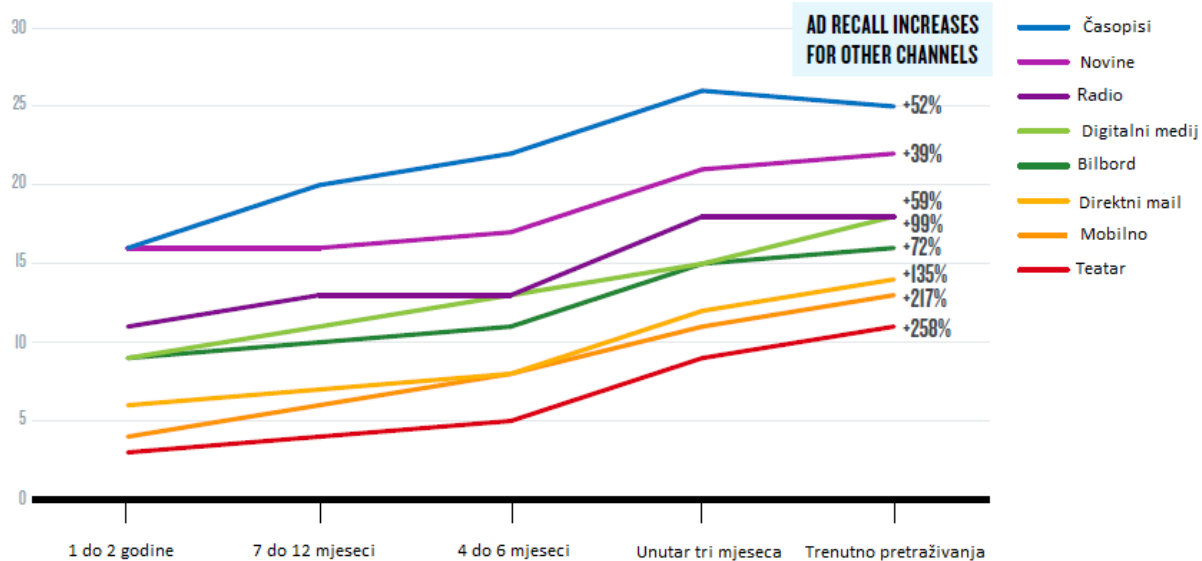


Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

Kako se uočava, odziv na TV oglašavanje se smanjuje za 18% u odnosu na inicijalni uticaj do momenta donošenja odluke o kupovini vozila. Isto tako, primjećuje se da postoji blagi rast odziva svih drugih medija oglašavanja koji su prikazani slikom 13.

Sa druge strane, ostali mediji, poput digitalnih medija, mobilnih medija, direktnog medija, rezultiraju većim rastom tokom istog perioda. Pozorišno oglašavanje bilježi najveći odziv od 258%, a odmah iza njega se nalazi rast kroz mobilno oglašavanje sa 2017%, potom direktni mail sa rastom od 135% te digitalni mediji sa rastom od 99%, kako pokazuje slika broj 14.

Slika 14: Promjene u oglašavanju kako se približava momentat kupovine, bez TV



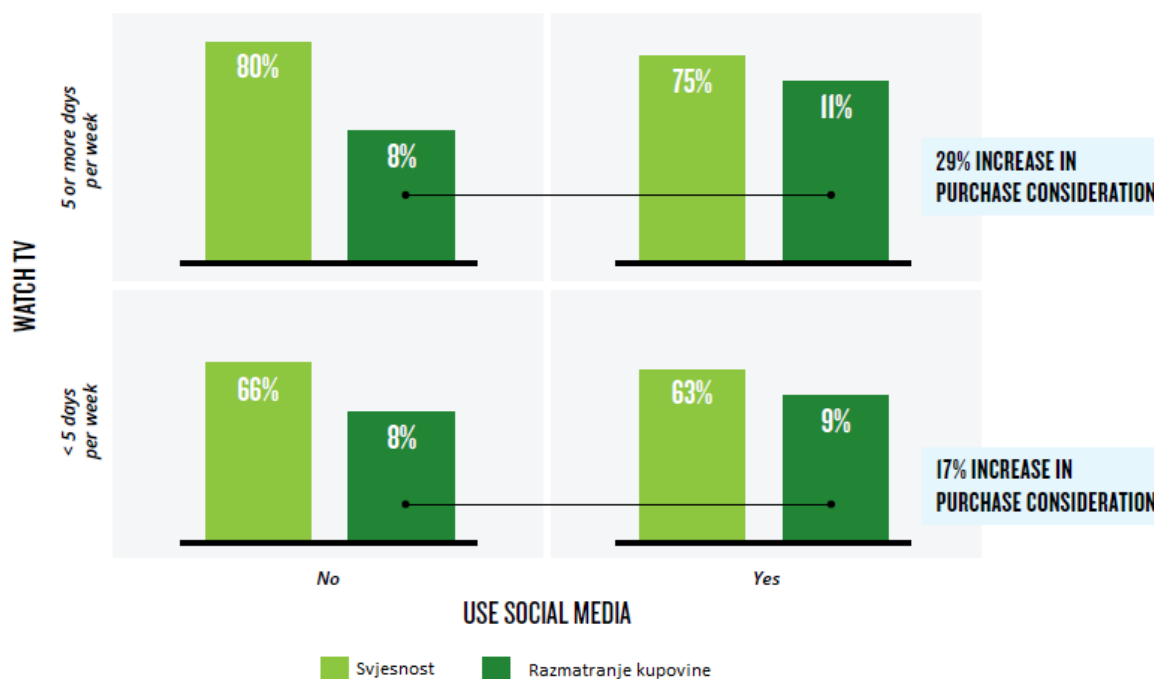
Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

Ovaj rast u oglašavanju dolazi zbog nekoliko razloga. Za više targetirane kanale, poput mobilnih kanala, digitalnih medija i direktnog maila, kupci koji izražavaju zainteresovanost za kupovinu mogu ispoljavati različita digitalna ponašanja (poput posjete web sjatu dilera, ispunjavanje online formulara ili pretraživanje pitanja na anketama). Sve navedeno pojačava učestalost oglašavanja ali i taktika direktnog marketinga. Tako, na primjer, u slučaju teatarskog oglašavanja, veliki eksterni video formati kao i određena, izabarana publika, čine da se ovakvo oglašavanje i iskustvo teško neprimjeti ili zaboravi.

Pored navedenog, i dalje je važno primjetiti da TV oglašavanje, uprkos smanjenju njegove važnosti kako se približava donošenje odluke o kupovini, i dalje ima snažan uticaj na kupca, veći nego ostali mediji. Preko 71% odgovora na oglašavanje uglavnom dolazi kao reakcija na TV oglašavanje u momentima kada kupci potencijalno pretražuju ponudu novih vozila. Nakon toga, ostali mediji dolaze i imaju važnost, ali nešto slabiju, poput magazina koji imaju odziv od 25% i novina sa odzivom od 22% te radio zajedno sa digitalnim medijima koji ukupno učestvuju sa 18%.

Nelson je u istraživanju ispitvao i uticaj TV i društvenih medija na kupce i donošenje odluke o kupovini automobila, ali i njihov kombinovani uticaj. Tako su došli do matrice koja je prikazana slikom broj 15.

Slika 15: Uticaj TV oglašavanja o društvenih medija na odluku o kupovini automobila



Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC

Kako se primjećuje, ukupna svjesnost o brendu je najveća među onima koji često gledaju TV, dok je razmatranje mogućnosti kupovine najveće među onima koji su korisnici društvenih mreža. Primjećuje se da 11% onih koji često gledaju TV i koji koriste društvene medije razmišljaju o tome koji proizvod kupiti, odnosno koji brend automobila kupiti. Ovo predstavlja 29% rasta kod onih koji često gledaju TV i koji ne koriste društvene medije. Čak i među onima koji rjeđe gledaju TV (manje od 5 dana u sedmici) razmatranje o kupovini se povećava za 17%, što je relativno visoki nivo u odnosu na nivo od 94% koji postoji kada se TV i društveni mediji zajednički koriste.

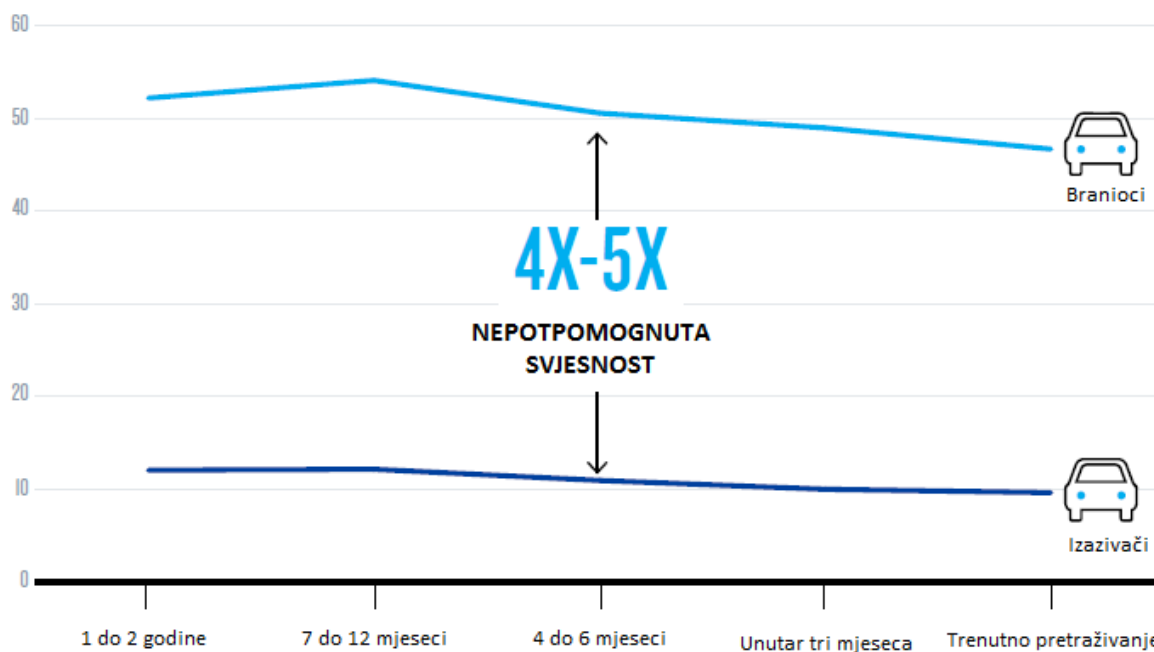
Ono što je jasno, jeste da autobrendovi treba da iskoriste koordinirani mikš medija, uz pažljivi izbor sinergije među kanalima. Najjednostavnije, to znači da je potrebno koristiti TV i radio za izgradnju brenda kroz put kupovine, posebno na početku, te iste kombinovati sa digitalnim medijima uključujući i društvene medije, mobilni i direktni mail pa čak i teatarsko oglašavanje kako bi se podstaklo razmišljanje o kupovini automobila.

3.3.2. Uticaj brenda na donošenje odluke o kupovini automobila

Ukoliko se posmatra tržište automobila, ono se može posmatrati u odnosu na one koji brane svoje pozicije na tržištu i one koji pokušavaju da „napadnu” te pozicije. Može se reći da su oni koji brane svoje tržišne pozicije lideri a tu poziciju zauzimaju ukoliko ostavruju tržišno učešće koje je veće od 7%. Na tržištu SAD ove brendove čine Toyota, Chevrolet, Ford, Honda i Nissan. Sa druge strane, kompanije koje su izazivači ili ih možemo svrstati u sljedbenike, jesu one koje imaju tržišno učešće manje od 7%. Na tržištu SAD to su sljedeće kompanije Volkswagen, Subaru, KIA, Volvo i Lincoln.

Ono što je važno kod ovakvog pozicioniranja, jeste da su brendovi, odnosno leaderske kompanije u boljoj poziciji u odnosu na izazivače jer imaju prioritet kada kupci razmišljaju o vozilu, o automobilu. Slika 16 pokazuje kakav inicijalni start o vozilu imaju kupci prema brendovima branilaca u odnosu na izazivače.

Slika 16: Svjest o brendu: lideri u odnosu na sljedbenike



Izvor: Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC

U samom startu, braniloci pozicija koji se mogu prepoznati i kao lideri čiji brend poznat, imaju veću svijest o proizvodu, o kompaniji u odnosu na izazivače i to za 4 do 5 puta veću.

Ova prednost dolazi kroz svjesnost i prepoznatljivost brenda kao i način na koji ljudi donose odluke i kupuju ove brendove. Kompanije koje brane svoje pozicije imaju 3 do 4 puta više razmišljanja o potencijalnoj kupovini nego kompanije izazivači. Čak i u momentu kada se kupci pripremaju na kupovinu, stepen razmatranja o kupovini je za 173% veći kod lidera nego kod izazivača. U osnovi, one kompanije koje djeluju kao branioci najčešće se nalaze kao jedni od ključni izbora prilikom donošenja odluke o kupovini.

Pored navednog, veoma je važno shvatiti da uprkos tome što tržišni izazivači imaju niži stepen svjesnosti kod kupaca, njihova polazna tačka je takođe niža. Ipak, iako oni koji brane tržišne pozicije imaju niz mogućnosti da izazivaju lidere na tržištu. Ono što oni trebaju jeste da razviju duboku svjesnost, posebno kod publike kojoj treba potaknuti svijest oko brenda, kako bi konkretan brend svrstali na kratku listu željenih brendova.

U osnovi, ono što je ključno i kritično, jeste razumijevanje i kapitalizovanje dva dosljedna ponašanja kupaca automobila:

- Prvo ponašanje jeste to da će kupci automobila vjerovatno kupiti ono vozilo o kojem su mislili ili o kojem razmišljaju. Ukoliko imaju teškoće da se prisjete nekog brenda automobila, veća je vjerovatnoća da automobil tog brenda neće biti kupljen.
- Kupci automobila ne počinju svoje izbore i razmišljanje od seta brendova. Oni imaju najuže brendove u koje povremeno uključuju druge, jedan po jedan. Tačnije, na svoju kraću listu dodaju pojedine novoizabrane brendove. U završnoj fazi kupovine obično razmatraju do pet tipova automobila.

Na prvi pogled, ova dva nalaza djeluju prilično paradoksalno – prvi ukazuje na inerciju ili nepromjenjenost u procesu izbora automobila, dok drugi ukazuje na određeni stepen otvorenosti za nove brendove. Ono što se uočava jeste da je ključ u razvijanju kampanje koja će obuhvatiti oba fronta, a to je izgradnja dugoročne tržišne vrijednosti brenda te privlačenje pažnje ljudi kada oni tragaju, odnosno kada razmatraju mogućnosti koje su im raspoložive. Navedeno ukazuje da razumijevanje različitih medija, kanala, može biti iskorišteno tokom puta kupovine – upotreba masovnih medija, poput radija i TV, za izgradnju brenda kao i prelazak na personalizovane medije koji uključuju mobilne telefone, digitalne medije i direktan mail sa ciljem jačanja svjesnosti o kupovini kao i promet dilera.

Kupovina automobila je dug proces koji zahtijeva od potrošača da načini interakciju, odnosno zahtijeva od kupca da odluči odnosno da izmeri njegove želje i mogućnosti, pri čemu su izloženi hiljadama i hiljadama oglasa o automobilima, čime je pronalaženje automobila, perfektong automobila mnogo kompleksnije.

Za marketare je razumijevanje ponašanja potrošača uvijek bilo izazovno. Ali ove se stvari mijenjaju. Danas se može pristupiti podacima o klijentima te je moguće na mnogo kvalitetniji način predvidjeti kupovne namjere i to zbog tri primarna razloga – u pitanju je veći kvalitet, u obzir se uzima odgovarajuće skorije ponašanje te se zahtjeva mnogo više važnih detalja.

4. MARKETING TAKTIKE IZABRANIH AUTOBRENDOVA

U ovom dijelu rada daje se kratak pregled marketing taktika koje primjenjuju izabrani konkurentni na tržištu automobila. Rezultati istraživanja su prikazani na način da su prvo date kratke osnovne informacija o izabranom konkurentu, potom njegova SWOT analiza koja pokazuje mogućnosti kompanije kada je u pitanju tržišno djelovanje te taktike marketinga koje analizirane kompanija primjenjuju.

4.1. Autokompanija „Ford”, marketing taktike i konkurentska pozicija

4.1.1. Kompanija „Ford”

Kompanija „Ford Motor Company” je američka kompanija koje djeluje pod brendom „Ford”. U pitanju je multinacionalna korporacija koja proizvodi i prodaje automobile. Kompanija u ponudi, odnosno u proizvodnji, nudi vozila koja su za komercijalnu namjenu ali i za privatna, fizička lica. Henry Ford je osnovao kompaniju u Detroitu, SAD 1903. Godine a ona do danas uspješno posluje i tržišno se održava. Ukoliko se posmatra percepcija koja je razvijena prema ovoj kompaniji, ona se uglavnom prepoznaje kao kompanija u proizvodnji automobila sa veoma pozitivnom reputacijom u proizvodnji automobila visoke vitalnosti, snage, kvaliteta, veličine, brzine, strasti, pokreta i želje za uspjehom. Kompanija se u svome poslovanju i tržišnom djelovanju suočava sa brojnim konkurentima, poput:

- Toyota Motor Corporation
- Chrysler Groups LLC
- The General Motors Company.

Djelovanje navedenih konkurenata je najizraženije na tržištu SAD gdje kompanija i realizuje najveći dio svojih aktivnosti. Pored navedenog, „Ford” ima udio i u drugim kompanijama širom svijeta, poput japanske Mazde u kojoj ima udio od 2,1% ili 15% udjela u UK’s Aston Martin te 49% u kineskom Jiangling⁴⁴.

⁴⁴ Detaljnije na: Ford Motor Company, <https://corporate.ford.com/homepage.html>, pristupljeno: 01.02.2019.

Takođe, kompanija djeluje prema sistemu joint ventures u Rusiji, Tajlandu, Kini i Turskoj. Na kraju 2015. godine kompanije je zapošljavala blizu 200.000 zaposlenika širom svijeta.

4.1.2. SWOT analiza kompanije Ford

Jedan od najboljih načina da se sagleda stanje poslovanja kompanije, njeni dosadašnji rezultati kao i mogućnosti, jeste da se predstavi SWOT analiza kompanije. Tabelom broj 4 prikazana je SWOT analiza Ford kompanije.

Tabela 4: SWOT analiza kompanije Ford

Snage: <ul style="list-style-type: none"> - Vrijednost brenda - Snažan R&D - Patenti - Nove tehnologije - Tržišno učešće - Proizvodni potfolio 	Slabosti: <ul style="list-style-type: none"> - Neuspjeh proizvoda - Tržišta u ekspanziji
Šanse: <ul style="list-style-type: none"> - Ekspanzija - Globalne automobilske mogućnosti - Hibidna, električna i vozila na benzinski pogon 	Prijetnje: <ul style="list-style-type: none"> - Propisi o zaštiti životne sredine - Globalna ekonomija - Konkurencija

Izvor: Obrada autora na osnovu istraživanja

Ford je brend koji je globalno prepoznatljiv ali i koji nosi veliku vrijednost. Prema podacima za 2018. godinu vrijednost brenda iznosi 17,2 milijarde dolara i nalazi se na 83 mjestu u svijetu po vrijednosti brenda⁴⁵.

Ford posebnu pažnju poklanja istraživanju i razvoju odnosno R&D. Kompanija je veoma usmjerena na izgradnju i unaprjeđenje performansi vozila koja uključuju efikasnost u potrošnji goriva, sigurnost, zadovoljstvo kupca kao i razvoj novih proizvoda. Na godišnjem nivou kompanija troši preko 6 milijardi dolara na R&D.

⁴⁵ Brand Finance (2018): The annual report on the world's most valuable brands, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked_1.pdf, pristupljeno: 15.01.2019.

Ford je snažno usmjeren i na patente. Ovo i ne iznenađuje jer je u pitanju kompanija koja se bavi proizvodnjom. Trenutno kompanija ima preko 38.000 aktivnih patenata kao i patenata koji trebaju biti globalno realizovani. Prosječan vijek trajanja patenta iznosi 5,5 godina.

Još jedna prednost Forda jesu nove tehnologije. Kompanija je usmjerena ka novim tehnologijama koje pojačavaju konkurentnost kompanije. Njihov fokus na tehnologiju vođen je jačanjem efikasnosti u potrošnji goriva kroz EcoBoost direktno ubrizgavanje goriva kod dizelskih motora, mjenjač sa šest brzina te hibridna vozila. Sa ciljem poboljšanja kvaliteta proizvoda, kompanija aktivno djeluje u pravcu težine svjetala, težine kabine kao i pogonskog sistema.

Tržišni udio je još jedna snaga ove kompanije. Na kraju 2018. godine Ford je imao učešće od 14,4% u SAD, dok je na globalnom nivou u 2016. godini kompanija imala učešće od 6,5%⁴⁶.

Među snagama kompanije prepoznaje se i njen proizvodni portfolio. Ford je razvio dosta širok proizvodni portfolio koji uključuje mala, srednja, velika kao i premium sedan vozila, kamione, autobuse, miniautobuse, sportska vozila te niz drugih vozila koji zaokružuju ponudu vozila.

Što se tiče slabosti sa kojima se kompanija suočava, tu je važno prepoznati sljedeće:

- Neuspjeh proizvoda. Jasno je da kompanija i njeni proizvodi zahtijevaju određene izmjene, napredak i korekcije. Takođe, dešavaju se i neki problemi na vozilima zbog kojih kompanija mora da opozove prodana vozila. Tako je, naprimjer, proizvedeni automobil tipa F-150 iz 2013/14. godine Ford morao da opozove zbog potrebe zamjene kočionog cilindra. Ovaj opoziv je izvršen u 2016. godini. Tokom 2015. godine Ford je opozvao vozila zbog grešaka i propusta u dijelu airbegova. Ovi opozivi su se negativno odrazili na brend i imidž kompanije i ujedno su smanjili povjerenje kupaca prema brendu.
- Druga slabost koja se pojavljuje kod ovog brenda jesu tržišta u ekspanziji. Podaci ukazuju da Ford nije dovoljno zastupljen i prepoznat na tržištima u ekspanziji. Ova tržišta nude visoki stepen povrata i potrebno je fokusirati se na ova tržišta, na njihove potrebe sa ciljem uticaja na rast sveukupnih prihoda i globalnog tržišnog učešća.

⁴⁶Global car market share of the world's largest automobile OEMs in 2016, <https://www.statista.com/statistics/316786/global-market-share-of-the-leading-automakers/>, pristupljeno: 31.01.2019.

Pored slabosti koje Ford nosi i sa kojima se treba pokušati izboriti, važno je ukazati i na neke šanse, mogućnosti koje kompanija može da iskoristi:

- Ekspanzija. Ford je investirao 2,5 milijardi dolara u nova postrojenja za motore i transmisiju u meksičkim državama Chihuahua and Guanajuato. Isto tako, okončano je ulaganje u visini od 2,6 milijardi dolara vrijednih operacija u Valenciji, Španija. Ovim su dnevni kapaciteti povećani za 40%. Nove fabrike bi mogle da potaknu prihode kompanija ka najvišim nivoima.
- Još jedna šansa koju kompanija može da iskoristi jesu globalne mogućnosti autoindustrije. Očekuje se globalni rast ovog sektora i to za 2019. godinu od oko 6%, uz nastavak trenda rasta u narednim godinama.
- Prednosti koje kompanija može da iskoristi jesu i one u dijelu proizvodnje hibridnih i električnih vozila. Fokus na proizvodnju vozila sa smanjenom emisijom kroz korištenje alternativnih goriva je veoma velika prednost za Ford. Očekuje se da će se do 2020. godine tražnja za ovim vozilima povećati za 19%.

Naravno, niti jedna kompanija ne može da djeluje bez prijetnji po njeno poslovanje. Kada je u pitanju kompanija Ford neke od prednosti svakako jesu regulative životne sredine. Činjenica je da se autoindustrija suočava sa brojnim regulativama i ograničenjima koja dolaze iz potrebe zaštite životne sredine. Ovo čini da zakoni za ove kompanije bivaju mnogo strožiji, te kompanija mora da čini određene izmjene u šemama proizvodnje kako bi ispunila sve zahtjeve.

Među prijetnjama je korisno pomenuti i usporenje proizvodnje kompanije Ford širom svijeta. Veoma je važno da Ford vodi računa o stanju i kretanju njegovih cijena. Pored toga, valutne fluktuacije mogu da budu i značajan izvor promjene, odnosno izazivač promjene.

Pretnja po poslovanje svakako jesu i konkurenti od Fiat ChryslerAutomobiles, General Motors, Honda Motor, Hyundai-Kia Automotive Group, PSA Peugeot Citroen, Renault-Nissan, Suzuki Motor, Toyota Motor te Volkswagen.

4.1.3. Marketing taktike kompanije „Ford”

Kada su u pitanju taktike u marketingu koje se provode, implementiraju, jedna od najvažnijih aktivnosti jesu one koje se provode kroz promociju koja predstavlja najvidljiviji element marketinga i koji, u najvećoj mjeri pojačava svjesnost kod kupaca o konkretnom brendu.

Ukoliko se posmatra Ford kompanija, Ford Motor Company, njihova promocija je zasnovana na korištenju konvencionalnih taktika. Ove aktivnosti podrazumijevaju promovisanje dobara i usluga kroz sljedeće promotivne aktivnosti:

- Oglašavanje
- Lična prodaja
- Direktna prodaja
- Odnosi s javnošću

Kao glavna taktika koju Ford koristi izdvaja se oglašavanje. Najveći uspjeh kada je u pitanju oglašavanje ova kompanija je postigla kroz TV i online oglašavanje. Kroz promotivne taktike koje Ford razvija, nastoji da pokaže da se svijet stalno mijenja i da je Ford dio tih promjena. Ford polazi od toga da je potrebno osloboditi se onoga što znamo te trebamo prihvatiti budućnost.

Pored TV i online oglašavanja, Ford u svojim promotivnim aktivnostima značajno primjenjuje i ličnu odnosno direktnu prodaju sa ciljem da uvjeri klijente da je Ford najbolji izbor za njih kada je u pitanju automobil. U nekim situacijama kompanija, odnosno prodajna mjesta, mogu da budu pozvana da primjenjuju direktne taktike prema njihovim korporativnim klijentima ili klijentima koji vozila koriste na lizing.

Pored navedenog, kao dio marketing miksa prodajna promocija se obično provodi kroz specijalne ponude te fiksne popuste kupcima. Još jedan faktor marketing miksa jeste i korporativni program odgovornosti. Ford definiše ovaj program na način da pokazuje da je voljan da pomaže drugima, da brine o okolišu te da primjenjuje socijalnu tolerantnost. Polazeći od ovih principa, Ford je dizajnirao program kojim promoviše tolerantnost i jednake mogućnosti, ali takođe aktivno podržava društvenu odgovornost kao i programe koji podržavaju zaštitu životne sredine. Ford je u Velikoj Britaniji uspostavio organizaciju koja obezbjeđuje grantove za lokalno obrazovanje i ostale neprofitne projekte.

Ford se ponosi sponzorstvom sportskih događaja, sportskih timova kao i objekata. Ford je veoma dobro poznat po primarno sponzorstvu UEFA Šampion lige i to već posljednjih 20 godina. Takođe, Ford planira da bude sponzor i nekih drugih sportskih događaja u isto vrijeme. Ova partnerstva znače da će Ford biti u mogućnosti da dosegne širi spektar populacije kao i rast baze kupaca. Ford je takođe sponzor Edinburgh Military Tattoo tokom posljednjih 10 godina i pokušava se putem ovog sponzorstva proširiti odnosno pojača svoj uticaj kroz dobro poznate događaje. Ovo zapravo potvrđuje da Ford veoma dobro provodi strategije marketing komunikacije prilikom promovisanja njegovih proizvoda i usluga.

Pored navedenih marketing taktika važno je primjetiti da Ford aktivno koristi i društvene medije. Strategija marketinga na društvenim medijima podrazumijeva aktivnu primjenu sljedećih kanala:

- Facebook
- Twitter
- YouTube
- Flickr

Ova strategija marketinga je bila veoma uspješna, i još uvijek je uspješna, i to zbog sljedećeg pristupa koji je u ovoj strategiji marketinga korišten:

- Ljudi imaju povjerenje u korporaciju, te je stoga potrebno putem društvenih medija omogućiti ljudima da pojačaju svoja uvjerenja
- Doseći onu grupu kupaca koji slušaju i dopustiti im da govore u ime kompanije te a kompaniju povežu sa ljudima koji su slični njima
- Dozvoliti ljudima da vide da su i zaposleni u ovim kompanijama ljudi poput njih kao i da su stratesveni kada je u pitanju Ford i ponuda koju Ford nudi
- Pokrenuti takmičenje kroz društvene medije. Na primjer, da neko bude izabran da vozi Ford Fiestu narednih šest mjeseci – izabrati 100 onih koji su „društveno viralni”, poput nekih pojedinaca koji su veoma aktivni na You Tube i sl.
- Implementirati set različitih kanala društvenih medija poput Facebook, Twitter i YouTube kako bi se kreirao digitali buzz.
- Prikazati direktore i izvršne direktore.

Rezultati ove marketing staregije koju je primjenio Ford, jesu sljedeći:

- Zabilježeno je 11 miliona impresija na društvenim medijima
- Zabilježeno je 5 miliona vezivanja na društvenim mrežama, kroz ljude koji su djelili i pimali sadržaje o Fordu
- Objavljeno je 11 miliona video postova
- Objavljeno 15.000 tvitova, bez retvitovanja
- Objavljeno 13.000 fotografija, itd.

Marketing strategija putem digitalnih medija prvo je primijenjena na automobil Ford Fiesta. Nakon ovog lansiranja oglašavanje je pokrenuto i kroz tradicionalne medije TV i radio.

4.2. Autokompanija „BMW”, marketing taktike i konkurentska pozicija

4.2.1. Kompanija „BMW”

Zvanični naziv kompanije „BMW” jeste Bayerische Motoren Werke AG (BMW Group). Kompanija je osnovana 1916. godine, u segmentu proizvodnje automobila. Kompanija je inicijalno osnovana u Njemačkoj, gdje joj se nalazi i sjedište, ali djeluje širom svijeta. Tačnije, djeluje u preko 150 država. Na kraju 2017. godine kompanija je ostvarila prihod u visini od 98,6 milijardi eura⁴⁷. Na kraju 2017. godine kompanije je zapošljavala skoro 130.000 radnika, dok je u 2018. godini isporučila 2.490.664 automobila⁴⁸. BMW proizvodi i distribuira automobile širom svijeta. Ova kompanija je prepoznata kao najveći luksuzni proizvođač i prodavac automobila u svijetu i ujedno je dvanaesti najveći proizvođač automobila na svijetu. Kompanija nudi različite tipove automobila pod sljedećim brendovima: BMW, Mini, Rolls-Royce, Motorrad i Husqvarna. Ključna tržišta na kojima kompanija djeluje jesu Kina, SAD, Njemačka, Velika Britanija i Francuska. Samo u Kini BMW je prodao preko 464.000 automobila i motocikala.

⁴⁷ BMW Group, detaljnije na: <https://www.bmwgroup.com/en/company.html>, posjećeno: 25.02.2019.

⁴⁸ BMW Group, detaljnije na: <https://www.bmwgroup.com/en/company.html>, posjećeno: 25.02.2019.

Ukoliko se analiziraju najveći konkurenti kompanije tu su prepoznate sljedeće kompanije: Chrysler Group LLC, Daimler AG, Ford Motor Company, General Motors Company, Honda Motor Company, Hyundai Motor Company, Nissan Motor Company, Tata Motors, Ltd., Toyota Motor Corporation, Volkswagen AG, te mnoge druge autokompanije.

4.2.2. SWOT analiza BMW

BMW je globalno poznata i snažna autokompanija, sa jasnim putem rasta i razvoja. Kako bi se ocijenilo na koji način kompanija djeluje i sa kakvim se problemima suočava te koje prednosti ima na raspolaganju, korisno je prikazati SWOT analizuj, kako pokazuje tabela broj 5.

Tabela 5: SWOT analiza kompanije BMW

<p>Snage:</p> <ul style="list-style-type: none"> - U pitanju je jedan od najvrednijih brendova na svijetu - Geografska diversifikacija i ostavrenje prihoda - Uspješno partnerstvo u Kini - Odličan inženjering i odlično iskustvo u vožnji - Konkurentskom u električnim i hibridnim automobilima - Jasna strategija koja može da izdrži buduće izazove i trendove 	<p>Slabosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Loš portfolio automobilskih brendova uz slabu proizvodnu diferencijaciju - Rast nivoa duga
<p>Šanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Očekivanje rasta cijena goriva u skiojoj budućnosti - Pojača ražnja za automatik vozilima - Slabljenje euro valute - Tajmin i učestalost novih modela 	<p>Prijetnje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jačanje konkurentnosti na globalnom nivou - Janje regultiva vlade koje mogu povećati troškove - Pretnje po uspoenje tržišta automobila

Izvor: Obrada autora na osnovu istraživanja

Jedna od ključnih prednosti kompanije jeste vrijednost brenda. Prema Brand Finance, kompanija je u 2018. godini vrijedila 41,79 milijardi dolara i po tom pokazatelju nalazi se na 17 mjestu najvrednijih brendova u svijetu⁴⁹.

⁴⁹ Brand Finance (2018): The annual report on the world's most valuable brands, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked_1.pdf, pristupljeno: 15.01.2019.

Vrijednost brenda je jedna od najpozitivnijih reputacija koja znači da je kao takav BMW prepoznat u sektoru autoindustrije. BMW ima reputaciju da proizvodi perfektna vozila koja nude luksuz u vožnji što mogu da ponude samo još neki konkurenti.

Geografska lokacija je još jedna prednost koja se vezuje za BMW. Najveće tržište kompanije BMW, posmatrano prema visini prihoda i volumenu, jeste tržište Kine koje je u 2015. godini donijelo prihod od prodaje u visini od 15,85 milijardi eura, što predstavlja 17,2% ukupnog prihoda koji je kompanija u toj godini realizovala.

Među snagama kompanije važno je pomenuti uspješno partnerstvo u Kini. Snažan rast prodaje na ovom tržištu rezultat je snažnog partnerstva BMW sa kompanijom Brilliance Auto Group (ozvanični naziv: HuaChen Group Auto Holding Co., Ltd.). BMW je sa ovom kompanijom uspostavio joint venture saradnju te su osnovali kompaniju pod nazivom BMW Brilliance Automotive koja proizvodi i prodaje BMW, Mini kao i Rolls-Royce cars.

Među snagama kompanije ističe se i perfektan inženjering i perfektno iskustvo u vožnji automobila. BMW je uglavnom fokusiran na segment luksuznih vozila te su mu ključni rivali Mercedes-Benz, Lexus te Audi. BMW kod svojih vozila naglašava najsavremeniju tehnologiju, ekskluzivnost i luksuz te izuzetnu udobnost uz visoki kvalitet. Svega nekoliko kompanija odnosno konkurenata mogu da ponude racio performansi koje nudi BMW.

BMW ima izražene kompetentnosti i kada su u pitanju hibridna i električna vozila. Prvo električno vozilo proizvedeno je 2013. godine pod nazivom BMWi3. U naredne dvije godine BMW i3 je postao treće najprodavanije električno vozilo na svijetu. Tokom 2014. godine BMW je uveo novi i8 hibrid vozilo. U narednim godinama je nastavljen razvoj i unaprjeđenje ovih vozila te je do danas kompanija prodala preko 100.000 ovih vozila dok je plan da se do 2020. godine uvede sistem proizvodnje čisto električnih vozila. Iako se BMW ne može takmičiti sa Toyotom kada su u pitanju hibridna vozila, njegova konkurentnost i tržišna prisutnost postaju sve izraženiji na tržištu.

BMW je razvio jasnu strategiju kojom može da odgovori na sve buduće izazove. Strategija je usmjerena ka tome da kompanija postane broj 1, te su ka tom cilju usmjereni svi naponi.

Među slabostima kompanije prepoznat je prilično siromšan portfolio ovog brenda uz slabu diferencijacije među proizvodima. Portfolio proizvoda se sastoji iz tri različita brenda: BMW, Mini i Rolls-Royce. Tokom 2015. godine kompanija je prodala svega 338.466 modela Mini i 3.785 modela Rolls Royce, dok je ukupno prodaja iznosila 2.247.485 vozila.

Uzimajući u obzir ove podatke jasno je da je većina prihoda došla od proizvodnje BMW vozila. Pored navedenog, proizvodni portfolio kompanije je uglavnom fokusiran na automobile, odnosno na mala luksuzna vozila. Kompanija ne nudi vozila poput kamiona, kombija ili nekih komercijalnih vozila. Isto tako, kompanija ne nudi neki brend koji bi bio fokusiran na lica sa nižim nivoom dohoka ili pak sa srednjim nivoom dohoka, što bi bilo korisno u situacijama kada dolazi do pogoršanja ekonomskih trendova.

Još jedna slabost koja je prepoznata u radu kompanije jeste i rastući nivo duga kompanije. Trenutno je nivo duga kompanije najveći od momenta njenog osnivanja. Tokom 2015. godine dug je dostigao nivo od skoro 130 milijardi eura.

Kada su u pitanju šanse koje kompanije može iskoristiti tu su prepoznata očekivanja oko rasta cijena goriva u budućnosti, očekivanog rasta cijena. Cijena nafte je veće nekoliko godina na veoma niskim nivoima, ali će se očekuje rast u narednom periodu. Tehnologija motora vozila BMW je usmjerena na efikasnost u dijelu potrošnje goriva.

Pojačana tražnja za vozilima koje nude automatizam, odnosno vozila koja mogu samostalno da obavljaju radnje vožnje, je takođe jedan od izazova budućnosti na koje BMW može odgovoriti. Teško je predvidjeti trendove u ovim vozilima ali čini se da bi to mogla biti veoma velika industrija. BMW je ovo prepoznao i pokrenuo svoje poslovanje u ovom pravcu, odnosno ka razvoju vozila koja su u većoj mjeri automatizovana.

Slabljenje eura može potaknuti prodaju vozila. Slabljenje domaće valute znači da su proizvodi iz te zemlje jeftiniji na ino tržištu, što će BMW pokušati da iskoristi.

Tajming za uvođenje novih vozila u ponudu je još jedna od šansi koje BMW može da iskoristi. Istorijski posmatrano glavne promjene na vozilima su načinjene svakih 4 ili 5 godina uz minorne modifikacije tokom ovog perioda. Ipak, pod uticajem rasta očekivanja potrošača kao i pod uticajem jačanja konkurencije postoje sve veći zahtjevi da se ovi modeli učestalije obnavljaju i modifikuju. U ovom segmentu BMW je dobro pozicioniran.

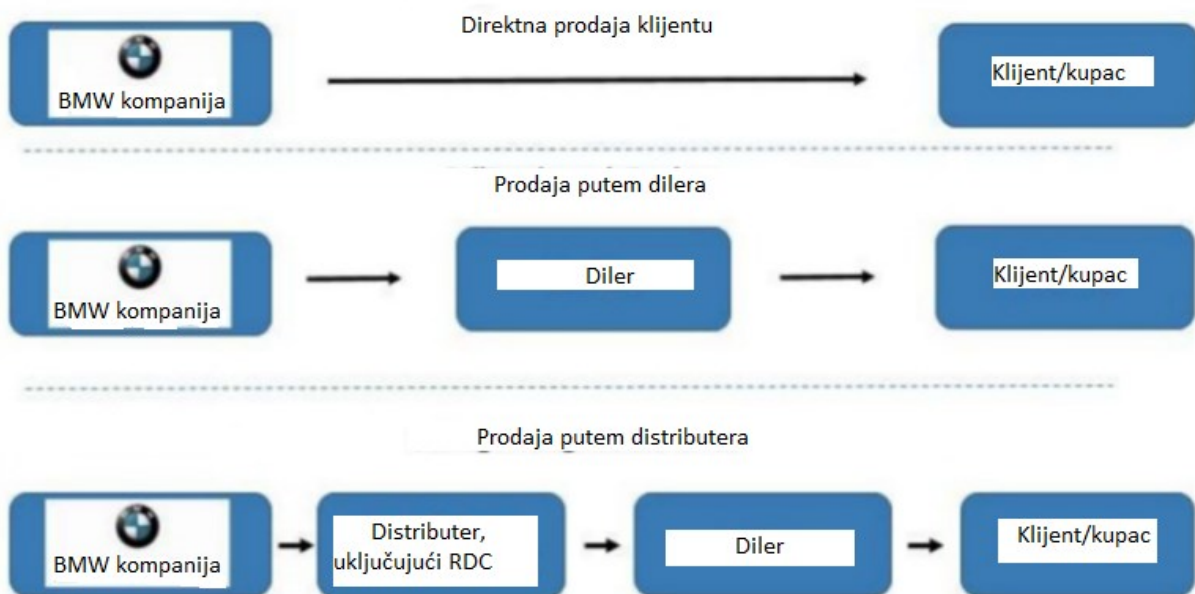
Ukoliko se analiziraju prijetnje koje se pojavljuju na tržištu sa kojima se BMW suočava, tu svakako treba pomenuti pojačanu konkurenciju na globalnom nivou u automobilskom sektoru, ubrzane tehnološke promjene te nove učesnike i zasićenja pojedinih tržišta

Pojačane regulative vlade mogu imati neželjeni efekat po automobilske kompanije i mogu pojačati troškove u proizvodnji.

4.2.3. Marketing taktike kompanije „BMW”

BMW je kompanija koja je dobro poznata po svojim specijalnostima u oblasti proizvodnje automobila često je prepoznata kao konačna zbirka njemačkog inženjeriga. BMW koristi brojne prodajne prostore i prostor na tržištu ali i uvozi iz zemalja koje nisu dileri trgovačke mreže ali koji djelju kroz njihovu strategiju. BMW trenutno ima četiri proizvodna pogona u Velikoj Britaniji kako bi pratio tražnju za ovim brendom. Pored toga kompanija djeluje i u skoro stotinu država širom svijeta koja su u potpunosti autorizovana da prodaju BMW vozila. Mreža odnornos grupa BMW godišnje troši 1,2 milijarde funti na robu i usluge sa ponuđačima u Velikoj Britaniji. Prodajni i distribucijski kanali BMW se sastoje 80% od dilera koji omogućavaju kupcima da pogledaju i isprobaju vozila i da sa njima ostvare lični kontakt. Oni takođe mogu da prošire investiranje bez bilo kakvog ulaganja a ujedno će dobiti konkurentske stope za dilere automobilima. Ostalih 20% kupaca jesu online kupci jer ne postoji fizička prisutnost, a automobili mogu da budu prilagođeni željama kupaca kroz virtuele preglede a kasnije mogu da platevozilo ili da ga pogledaju. Slika broj 17 pokazuje prodajni proces BMW.

Slika 17: Prodajni proces BMW



Izvor: Prilagođeno prema: <https://themarketingmixweb.wordpress.com/2016/11/23/blog-post-title-2/>, posjećeno: 25.01.2019.

Slika pokazuje distribucijske kanale koje BMW trenutno koristi. Prvi kanali koji su prikazani ukazuju na koji način funkcionira online prodaja, jer BMW prodaje direktno klijentima iako ovo može da uzrokuje i konflikte među kanalima. Srednji kanal koji je predstavljen pokazuje šta se dešava kada certificovani dileri djeluju i konačno posljednji kanal pokazuje šta se dešava kada se automobili prodaju posredstvom distributera.

BMW značajne napore ulaže u promociju. Tokom vremena BMW se veoma dobro tržišno pozicionirao i to kroz promociju koja je uglavnom zasnovana na ponudi superiornih proizvoda, proizvoda sa superiornom tehnologijom, tehnološkim prednostima, dizajnom kao i time šta ovi proizvodi znače za premium osobe.

BMW u svojim marketinškim aktivnostima primjenjuje različit set marketing miksa sa ciljem da prodaju približi različitim segmentima tržišta, fokusirajući se na premium segment. BMW je posebno usmjeren na ovaj segment tržišta i nastoji da pronađe optimum između ponašanja u kupovini i marketing miksa koji maksimizira prodaju u ovom segmentu. Osjetljive reakcije na pojedine jedinstvene vrijednosti, koje nudi BMW su mu i omogućile da ovu poziciju razvije. BMW je okusiran na kupca koji ima visoke standarde kvaliteta, luksuza i performansi, jer BMW ugrađuje ove atribute u automobile.

Strategija BMW kompanije je zasnovana na razvoju, održavanju i jačanju imidža brenda. Ova strategija je u osnovu BMW kompanije. Grupa BMW vjeruje u zadržavanje ključnih vrijednosti poput tehnologije, inovacije, performansi, kvaliteta, reabiliteta, ekskluziviteta i zadovoljstva kupaca. Uspjeh kompanije je velikim dijelom rezultat efektivnog marketinga i strategije oglašavanja koja je usvojena. Marketing strategija koja se primjenjuje jeste strategija targetiranja kupaca. Poruke koje BMW šalje sadržane u sloganu i to „Zlitanivna mašina vožnje“ u „Zadovoljstvo u vožnji“. BMW svojim klijentima zapravo govori da BMW nudi užitek u vožnji koji druga vozila ne mogu da daju, odnosno koja ne nude.

Strategija oglašavanja fokusirana je na jačanje brenda te kompanija u svojim oglašivačkim kampanjama često uključuje poznate glumce poput James Bond, Tom Cruise itd. Kako se uočava, cilj je uvijek na ekskluzivnosti, na prepoznatljivosti i na jačanju brenda.

Što se tiče marketing strategijs koje primjenjuje BMW, može se primjetiti da se radi o brojnim strategijama, odnosno o kombinaciji različitih strategija. Jedan segment marketing strategije provode dileri na lokalnom tržištu, i tu su obuhvaćene sljedeće aktivnosti:

- Lokalno oglašavanje proizvoda
- Nacionalna promocija
- Organizovanje događaja
- Direktni mail, časopisi, novine
- Edukacijski materijali

BMW u velikoj mjeri koristi TV kao kanal oglašavanja. Neki TV spotovi sadravaju i neke stereotipe poput „Čuvajte se kompromisa“, „Izaberite svoju bitku“ ... nakon čega se pojavljuje poruka „U BMW ideje su sve“. Radio kampanje takođe nalaze primjenu u ovoj kompaniji ove kampanje se mogu primjenjivati kako na nacionalnom tako i na regionalnom nivou.

4.3. Autokompanija „Mercedes – Benz”, marketing taktike i konkurentska pozicija

4.3.1. Kompanija „Mercedes – Benz”

Mercedes Benz kompanija je njemačka kompanija, proizvođač automobila, uglavnom luksuznih. Prvobitno je kompanija nosila naziv Dajmler – Benz koji je kasnije promijenjen u sadašnji, iako se kompanija danas uglavnom prepoznaje pod nazivom Mercedes. Pored automobila Mercedes proizvodi i kamione, autobuse kao i dostavna vozila. Važna karakteristika ove kompanije jeste da je u pitanju globalna vrhunska marka automobila. Što se tiče segmenta na kojem kompanija posluje, tu se izdvaja segment luksuznih automobila uključujući i sedan vozila. Ciljana grupa kupaca jesu poslovni profesionalci kao i lica sa višim nivoom dohodka. Što se tiče njegove pozicije, u pitanju je najbolje pemium vozilo na svijetu. Portfolio proizvoda podazumijeva sljedeće poizvode:

- Mercedes Benz C Class
- Mercedes Benz E Class
- Mercedes Benz GL Class
- Mercedes Benz M Class

- Mercedes Benz S Class
- Mercedes Benz SL Class
- Mercedes Benz SLK Class

Primjećuje se da kompanija ima prilično razvijen portfolio proizvoda koji joj dodatno pojačava tržišnu poziciju.

4.3.2. SWOT analiza „Mercedes Benz“

Uzimajući u obzir prethodno pomenute podatke o poslovanju kompanije kao i istražene rezultate poslovanja i tržišnu poziciju, načinjena je SWOT analiza i za ovu kompaniju koja je prikazana tabelom broj 6.

Tabela 6: SWOT analiza “Mercedes benz”

<p>Snage:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercedes je veoma snažan i vrijedan brend, pozicioniran je kao globalni lider u premium vozilima - Finansijski snažna kompanija koja visoke sume novca ulaže u proizvodnju i izgradnju brenda - Lider je u inovacijama. Kompanija je prva uvela dizel motore - Preko 12 milijardi dolara je alocirano ka R&D - Snažna prisutnost u sportkim događanjima i kroz sponzorstva - Proizvodnja i prodaja u preko 20 zemalja širom svijeta - Posjeduje patent za glavnu sigurnost - Kompanija je pionir u oglašavanju i marketing kroz TV oglašavanja i on line oglašavanje - Kompanija je lider u inovacijama 	<p>Slabosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jačanje konkurentnosti koja označava imitirani tržišni udio kompanije - Kada je kompanije globalni brend, samo jedan mala npažnja može uzrokovati velike gubitke
<p>Šanse:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercedes se može fokusirati na hibridna vozila kao i vozila koja su u potošnji efikasna - Korištenje novih tržišta u svijetu te izgradnja globalnog brenda - Brzrastuće tržište luksuznih automobila predstavlja značajnu šansu za Mercees - Snažno pisustvo brenda se može iskoristiti za privlačenje novih klijenata 	<p>Prijetnje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Politike vlade koje generalno mogu imati neželjene efekte po automobilski sektor - Rast cijena goriva - Intenzivna globalna konkurencija

Izvor: Obrada autora na osnovu istraživanja

4.3.3. Marketing taktike kompanije „Mercedes Benz”

Fizički dokazi koji se povezuju sa kompanijom Mercedes Benz jesu ti da kada osoba pomisli na brend nekog automobila, odnosno na brend Mercedes, oni odmah pomisle na luksuzni brend. Razlog ovakvog razmišljanja jeste u tome što Mercedes tradicionalno nudi mnogo elegantnije automobile precizne izrade. Mercedes Benz je širom svijeta poznat po luksuzu i po eleganciji. Mercedes koristi kvalitetne proizvode prilikom izgradnje enterijera automobila, uz opcije drvenih ploča kao i finih komada kože. Upravo se zbog ovih karakteristika vozilo Mercedes najčešće i prepoznaje i povezuje sa staležom, jer njime ljudi izražavaju koliko novca posjeduju, koliko su imućni te kakav je njihov stil života.

Uprkos tome što se Mercedes Benz fokusirao na luksuzne brendove, na sigurnost i preciznost u izradi vozila, konkurencija je potakla Mercedes da svoju ponudu prilagođava kupcima. Tako se kompanija danas kroz promociju nastoji predstaviti kao mnogo energičnija, zabavnija i pristupačnija.

Marketing strategija kompanije takođe je vezana za širenje tržišta. Tokom posljednjih par godina Mercedes Benz je primjetio da je potrebno da proširi tržište te da uključi i mlađe kupce. Još jedna marketing strategija koju je primjenio Mercedes Benz jeste njegova odluka da snizi cijene i proizvod učini pristupačnijim za veći broj kupaca. Sa ciljem jačanja komunikacije unutar ciljanih segmenata, Mercedes Benz je zadržao pristup kupcima kroz sljedeće:

- Online oglašavanje
- Društveni mediji
- Uspostavljanje odličnih prodajnih usluga za klijente
- Ponuda garancije pod odličnim uslovima
- TV oglašavanje
- Printani mediji

Još jedna stvar koju Mercedes uspio da izgradi jeste da se pozicionira kao kvalitetan proizvod, kao kvalitetna i pouzdana kompanija sa reputacijom uz prepoznatljiv brend širom zemlje. Tako da kompanija danas uživa u reputaciji i prestižu.

5. MARKETING AKTIVNOSTI U KOMPANIJI VOLKSWAGEN

Ovaj dio rada fokusiran je na aktivnosti marketinga brenda Volkswagen. Pokazat će se na koji način je implementiran marketing u ovoj kompaniji, koje se i kakve se marketing taktike implementiraju te koliko su ove strategije uspješne.

5.1. Osnovne informacije o Volkswagen grupi

Volkswagen grupacija je konglomerat 12 brendova koji nudi vozila za različite namjene, ciljane, demografske skupine kao i cjenovno prilagođene grupe kupaca. Kompanija je osnovana 1930. godine i tokom vremena, do danas, postala je najbolji proizvođač automobila u Evropi. Volkswagen je tokom II svjetskog rata proizvodio tešku artiljeriju i tenkove za njemačke nacističke. Njihove fabrike su se suočile sa snažnim razaranja kada su savezničke snage napadale Njemačku. Ipak, kasnije je prepoznat potencijal ove kompanije kao i njena mogućnost da postane važan proizvođač automobila, te su postrojenja i obnovljena nakon II svjetskog rata. Inženjer koji je započeo ove projekte bio je Porsche koji je također danas poznati brend automobile u Evropi⁵⁰. Počevši od modela Beetle (Buba) do modela Golf, vozila Volkswagen su bile legendarna i često su bila glavna ideja za inovacije i kopije od strane drugih proizvođača, sve do danas.

Strategija kojom se trenutno kreće Volkswagen, kojom se vodi i usmjerava, jeste Together Strategy 2025. Kojom je Volkswagen pokrenuo najveće procese promjene u dosadašnjoj historiji. Sveobuhvatna vizija kompanije jeste da postane svjetski lider u održivoj mobilnosti. Dominaciju na tom putu treba da imaju skladan život i razmjena, koji trebaju biti podjednaki. Sve ovo iz jednog razloga, a to je da novo vrijeme poziva na nove forme saradnje. Vizija i misija poslovanja kompanije za naredni period jesu sljedeći:

- Vizija: Mi smo globalni vodeći provajder u osiguranju mobilnosti
- Misija: Nudimo mobilna rješenja prilagođena našim kupcima. Služimo našim kupcima i prilagođavamo se njihovim potrebama uz portfolio snažnih brendova. Pretpostavljamo odgovornost prema okruženju, sigurnosti i socijalnim pitanjima.

⁵⁰Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. 57

Djelujemo sa integritetom, gradimo pouzdanost, kvalitet i strast su u osnovi našeg posla.

Održivi rast i razvoj kompanija namjerava da postigne kroz zapošljavanje i održavanje odličnih saradnika, zaposlenika, održavanje modaliteta, održavanje pažnje prema okruženju i integritetu, jačanje profitabilnosti te održavanje kupca uzbuđenim i zainteresovanim za ponudu kompanije.

5.2. Situacijska analiza kompanije

Situacijska analiza predstavlja metod kojim se istražuje sadašnja situacija poslovanja kompanije, u ovom slučaju grupe Volkswagen. Ova analiza se sastoji iz internog marketinga, internih analiza kao i eksterne situacije u poslovanju kompanije.

5.2.1. Segmentacija, targetiranje i pozicioniranje

Volkswagen strategija je usmjerena ka nastojanju da se zadovolje različite demografske grupe, da se zadovolje potrebe za cijenom i potrebe koje kupci imaju prema automobilima. Za razliku od većine drugih proizvođača automobila, koji pokušavaju sa jedan ili dva modela da zadovolje masovno tržište, Volkswagen nudi set proizvoda, odnosno postavio je matricu proizvoda prema kojoj je podijelo kupce na sljedeće grupe:

- Mladi, samci i profesionalci starosti između 18 do 24 godine
- Kupac koji automobil smatra i prepoznaje kao statusni simbol, diferencijacija, posebno ukoliko ima neku specifičnu opremu poput LED svjetala, Bluetooth ili slične savremene opreme
- Potrošači koji imaju prioritet kada je u pitanju brzina i bolji start motora, odnosno motori sa boljim, snažnijim kapacitetima
- Bračni parovi sa djecom. Kompanija nudi porodično dizajnirana vozila koja su fokusirana na sigurnost, prostor i osnovne porodične potrebe, poput praćenja zadnjeg dijela automobila ili optimizacije sudara u zadnjem dijelu vozila

- Nudi vozila kojima se može vršiti transport, namjenjen za manje biznise jer vozila nude opciju da se prostor maksimira, poput obaranja, pomijaranja ili izmještanja sjedišta
- Parovi koji su u penziji koji imaju manji naglasak na karakteristikama brzine ali više na futurističkom dizajnu.
- Potrošači koji imaju potrebu da vuku dodatnu opremu, poput prkolica.

U osnovi, ovakav proizvodni miks zapravo ukazuje na napore Volkswagena da ispuni sve tržišne segmente, da odgovori na različite potrebe kupaca.

5.2.2 Pozicioniranje brenda Volkswagen

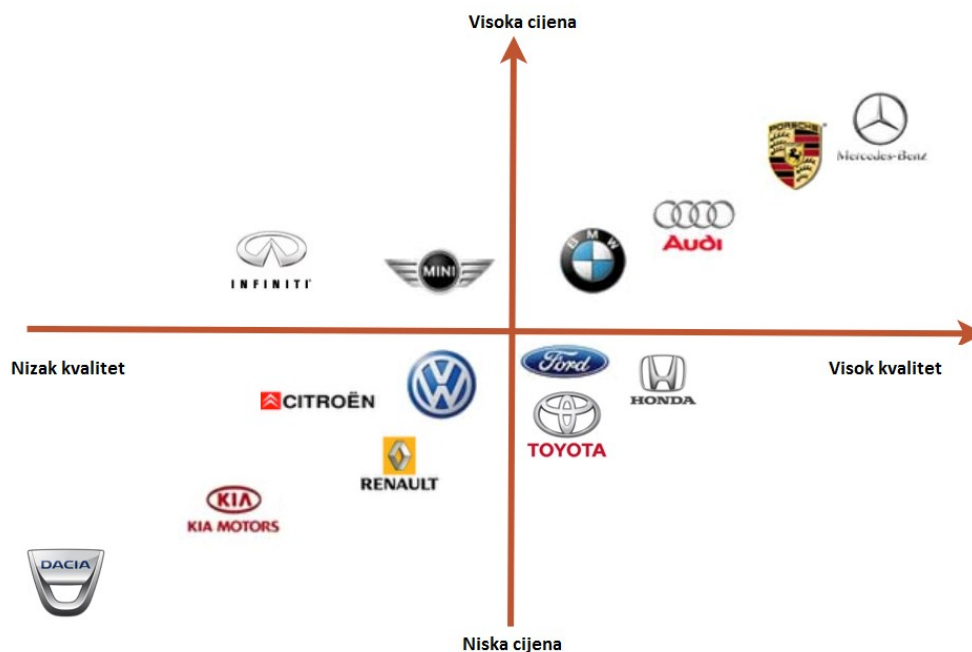
Volkswagn grupa obuhvata više brendova automobila poput Lamborghini, Porsche, Audi (koji predstavljaju luksuzne brendove) uključujući i, uz konkurente poput BMW i Mercedes Benz, potom Scania koji nude teške kamione i autobuse, Seat (špansko stilizovano vozilo), Škoda, Volkswagen komercijalna vozila za transport dobara te Volkswagen putnička vozila, jasno je da je Volkswagen veoma dobro pozicioniran kada je u pitanju ponuda.

Slika 18: Brendovi Volkswagen



U kontekstu ovog istraživanja fokus će biti na Volkswagen putničkim vozilima. Kada su ova vozila u pitanju, ključni konkurenti Volkswagenu jesu Toyota i Mazda. Toyota je jedan od najvećih proizvođača automobila sa prihodom od prodaje u visini od preko 250 milijardi dolara, dok Mazda ostvaruje preko 33 milijarde dolara prihoda godišnje prodaje. Jedan od trajnih napora koje Volkswagen implementira usmjeren je na prevenciju i zaštitu životne sredine. Ključna politika kompanije jeste održivost, odgovornost kroz proizvodnju, proizvode te podrška u obrazovanju zajednice po pitanju zaštite životne sredine. Za razliku od ovih inicijativa Volkswagen se diferencira u odnosu na ostale proizvođače automobila na način da proizvodi energetski efikasnija vozila te stoga reducira potrebu dodatne potrošnje goriva. BlueMotion je tehnologija koja je kreirana od strane Volkswagena a koja reducira veličinu motora koja je potrebna da pokrene vozilo, bez obzira da li se radi o benzinskoj ili dizel varijanti. Njihovi motori u poređenju sa konvencionalnim motorima bolje rade na većim performansama i reduciraju emisiju karbon dioksida. Volkswagen je poznat po viskokvalitetnim završnim obradama, komforu kao i ergonomskom dizajnu uz atraktivan i moderan izgled vozila. Kvalitet u proizvodnji takođe pojačava sigurnost i izdržljivost. Položaj odnosno pozicija brenda Volkswagen u odnosu na konkurente, prikazan je mapom percepcije u odnosu na cijenu i kvalitet, kako pokazuje slika broj 19.

Slika 19: Mapa percepcije Volkswagen u odnosu na cijenu



Izvor: prilagođeno prema: <https://rockstarsbm.wordpress.com/2014/11/23/perceptual-maps/>, pristupljeno: 25.01.2019.

Ukoliko se posmatra mapa percepcije kompanije Volkswagen, u odnosu na cijenu, on se pozicionira ispod Mercedes Benz i Audija kao ključnih konkurenata u ovom segmentu. Moglo bi se reći da je Volkswagen negdje između luksuznog i komercijalnog vozila, odnosno vozila koje mogu da priušte različiti slojevi kupaca u odnosu na dohodak.

Mapa percepcije je pokazana i slikom broj 20 a pokazuje percepciju u odnosu na tip vozila.

Slika 20: Mapa percepcije Volkswagen u odnosu na tip vozila



Izvor: prilagođeno prema: <https://rockstarsbm.wordpress.com/2014/11/23/perceptual-maps/>, pristupljeno: 25.01.2019.

Kako se primjećuje, Volkswagen se svrstava negdje između sportskog i konzervativnog vozila, ali više je usmjeren na sportsku verziju. Nalazi se negdje između klasičnog i praktičnog vozila. Volkswagen je prepoznat kao više sportski dizajn u odnosu na Ford koji je više konzervativan, ali je manje sportski u odnosu na BMW i Audi.

5.3. Volkswagen marketing miks

5.3.1. Proizvod

Simbol odnosno sinonim za ovu kompaniju, historijski posmatrano, defintivno jeste automobil Beetle, ili Buba. Ovaj automobil je postao ikona i u svijetu je prodato preko 23 miliona jedinica ovog automobila. U savremenoj historiji, odnosno u savremenom poslovanju, najveći uspjeh postigao je automobil Golf koji se proizvodi u sedam generacija. Prva generacija je proizvedena 1974. godine a do danas je prodato preko 25 miliona jedinica ovog vozila širom svijeta. Skoro svake godine ovaj automobil je bio proglašen evropskim autom godine. Volkswagen je to učinio na način što je automobil učinio personalizovanim, odnosno prilagodio ga je ciljanom kupcu. Počevši od kabrio modela, preko hatchbacka, kupea, sedana, sportskih automobila kao i vozila za multi namjenu, kompanija nudi vozila za svaki životni stil, potrebe i budžet kupca. U Maleziji Volkswagen Polo je napopularniji model i nudi se u pet verzija i to Trendline, Comfortline, CrossPolo, Highline i GTI a nude se sa pogonom na benzin i na dizel. Tokom 2012. godine Malezija je zabilježila rast prodaje Volkswagen vozila za 77% u odnosu na 2011. godinu. To je uticalo da Volkswagen postane šesti najprodavaniji brend u Maleziji i ujedno najprodavaniji Evropski brend u ovoj zemlji. Pored toga, Volkswagen je pokrenuo i globalnu platform u Maleziji "Think Blue". U pitanju je globalna unificirana platforma koja objedinjuje sve aktivnosti i inicijative koje se tiču okoliša i odgovornosti prema okolišu, potrošnji goriva i emisiji.

5.2.3. Cijena

Bez obzira na idealno pozicioniranje kompanije i proizvoda prema potrošaču, cijena je također jedan od glavnih kriterija prilikom izbora vozila. Volkswagen je dosljedan kada su u pitanju premium cijene njegovih vozila koje su uglavnom za oko 10% veće u odnosu na konkurente. Cijena je više usmjerena na nagrađivanje iskustva koje se nagrađuje kroz lojalnost brendu. U svakom slučaju, uz više konkurentnosti na tržištu Volkswagen gubi tržišni udio kako kupci percipiraju da je cijena automobila previsoka, odnosno da je automobil precijenjen u poređenju sa azijskim automobilima za koje se smatra da imaju veoma dobre karakteristike u

ogledu kvaliteta i sigurnosti, poput Mazde ili Toyote. Zapravo, mnoge američke i evropske automobilske kompanije su upravo od ovih kompanija izgubile tržišnu utakmicu, a od ovih udara se nikada nisu oporavile. Takva stanja su vodila otpuštanju radnika pa čak i zatvaranju prodajnih objekata. Volkswagen je u svome sveobuhvatnom istraživanju kupaca došao do saznanja da prethodni modeli nisu bili dovoljno popularni iz dva razloga – maloprodajna cijena i percepcija visokih troškova održavanja⁵¹. Sa ciljem da se ovakvi trendovi prevaziđu Volkswagen je reducirao premium cijenu za svega 5% iznad konkurencije, dok je zadržao kvalitet i uslugu.

Posjedovati automobile koji se proizvodi u SAD bila je strategija proizvođača u SAD koji su na taj način reducirali troškove proizvodnje te su stoga nudili i niže cijene proizvoda. Jedan od takvih primjera jeste automobile Jetta. U momentu kada je cijena snižena, ne tako popularan model je postao veoma popularan. Ovim potezom Volkswgen je uspio da privuče potrošače koji su cjenovno osjetljivi ali i dalje žele kvalitet. Volkswagen je takođe odlučio da poduzme još jedan važan korak. Odlučili su napraviti veće automobile a nuditi ih po nižoj cijeni. Ovu ideju su proveli na automobilima Passat i Jetta. U osnovi, kompanija mijenja strategiju cijena sa ciljem da dostigne cilj, a to je da postane broj jedan autokompanija u svijetu.

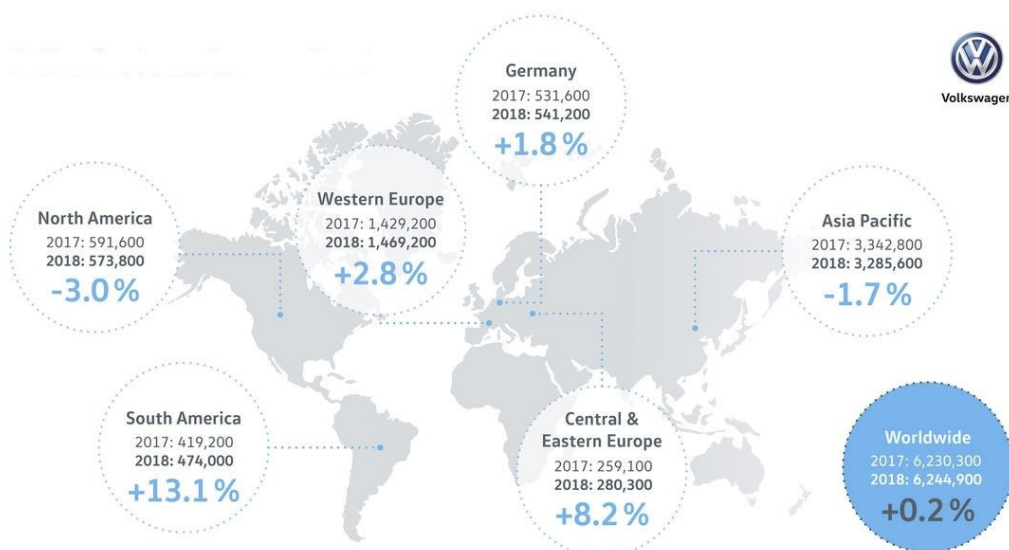
5.2.4. Distribucija

Distribucija koju primjenjuje Volkswagen zasnovana je na razvoju distributivne mreže i njenog širenja ka tržištima u ekspanziji sa ciljem da brend bude dostupan kako na novim tako i na postojećim tržištima. Tokom 2015.godine troškovi distribucije Volkswagen su povećani za 16% na 23.515 miliona eura. Kroz blisku saradnju sa mrežom dilera te kroz optimizaciju operativne efikasnosti, kompanije je uspjeha da postigne „win-win“ situaciju kako za kompaniju tako i za dilere.

⁵¹ Hua, W, Kimble, C, (2013): Innovation and Leapfrogging in the Chinese Automobile Industry: Examples from Geely, BYD and Shifeng Global Business and Organizational Excellence, 32.

Tokom 2018. godine Volkswagen je širom svijeta isporučio rekordnu količinu vozila. Ukupno je prodato 6,24 miliona vozila, što je rast od 0,2% u odnosu na 2017.godinu⁵². trendovi u isporuci pikazani su slikom broj 21.

Slika 21: Prodaja vozila Volkswagen u 2018. godini



Izvor: Volkswagen sets new delivery record in 2018, dostupno na: <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/press-releases/volkswagen-sets-new-delivery-record-in-2018-4556>, pristupljeno: 08.02.2019.

Pozitivna isporuka odnosno prodaja vozila koje je zabilježena u Južnoj Americi (rast od 13,1%), SAD (rast od 4,2%) i Evropi (rast od 3,6%) neutralisali su pad prodaje u Kini, ali i neizvjesnosti u Argentini i Meksiku, kao i posljedice prelaska na WLTP standard koji predstavlja standard u testiranju potrošnje goriva i izduvnih plinova vozila. Rast proaje u Njemčkoj tokom 2018. godini iznsoio je 1,8%, u Zapadnoj Evropi 2,8%, Centraloj i Istočnoj Evropi zabilježen je rast od 8,2%. U Sjevernoj Americi prodaja je smanjena za 3% i to uglavnom zbog smanjene prodaje u Meksiku i Kanadi.

Ono što se u kompaniji navodi kao prednost i kao važnost u 2018. godini jeste da su sportska vozila značajno napredovala te da su stvarni i pravi rezultati zabilježeni upravo tokom 2018. godine. Kupci su veoma dobro prihvatili nove modele koji su uvedeni. Dok su globalne

⁵² Volkswagen sets new delivery record in 2018, dostupno na: <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/press-releases/volkswagen-sets-new-delivery-record-in-2018-4556>, pristupljeno: 08.02.2019.

isporuke putničkih modela tokom 2018. godine bilježile rast od 0,2% segment sportskih vozila (SUV modeli) su zabilježili rast od čak 38%.

To znači da je svaki prodati automobil Volkswagen bio iz klase SUV⁵³. Očekuje se da će do 2025.godine Volkswagen imati preko 30 SUV modela na konvencionalni i električni pogon, posmatrano na globalnom nivou. Strategija u prodaji SUV vozila predstavlja vitalni doprinos u jačanju osnovnog biznisa omogućavajući brendu da inicira sve neophodne multimilijarderske investicije u e-mobilnosti i automatizaciji vožnje.

Popularnost električnih Volkswagen vozila takođe postaje sve izraženije. Ukupno posmatrano, tokom 2018. godine isporučeno je 50.000 čisto električnih vozila što je rast za 13% u odnosu na godinu ranije. Takođe, automobil tipa e-Golf je takođe prilično popularan – u 2018. godini povećana je njegova prodaja za 45% čime je ovo vozilo postalo najprodavanije električno vozilo u Njemačkoj i Evropi.

5.2.5. Promotivne aktivnosti

Volkswagen, kao i drugi proizvođači, usmjeren je na stalne promotivne aktivnosti. Među skorijim promjenama korisno je pomenuti uvođenje novog web sajta putem kojeg kupci mogu da pregledaju cijene vozila, mogu da pronađu modele vozila, lokalne dilere i servisne centre. Pored toga, prisutno je i oglašavanje kroz društvene mreže poput Facebooka i Twittera putem kojih se kupci i fanovi obavještavaju o najnovijim izmjenama.

5.3. SWOT analiza

Uzimajući u obzir prezentovane rezultate situacijske analize, načinjena je SWOT analiza koja je prikazana tabelom broj 7.

⁵³ Volkswagen sets new delivery record in 2018, dostupno na: <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/press-releases/volkswagen-sets-new-delivery-record-in-2018-4556>, pristupljeno: 08.02.2019.

Tabela 7: SWOT analiza Volkswagen

<p>Snage</p> <ul style="list-style-type: none"> - Globalna prisutnost - Snažan brend portfolio - Imidž brenda - Sinergija - Dobre performanse brenda - Strategija diversifikacije 	<p>Slabosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Slabija pozicija na tržištu Sjeverne Amerike - Većina vozila ipak nije prijateljska prema okruženju - Reputacija
<p>Šanse</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promjene potreba kupaca i mogućnost Volkswagena da im se prilagode - Rast tražnje u regiji Azija-Pacifik - Rast troškova goriva, jer VW nudi vozila koja manje troše - Pozitivan stav prema „zelenim” vozilima - Rast kroz akviziciju 	<p>Pretnje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Novi standardi emisije - Konkurencija - Fluktuiranje cijene goriva - Rast cijena sirovina - Promjene u kursu EUR

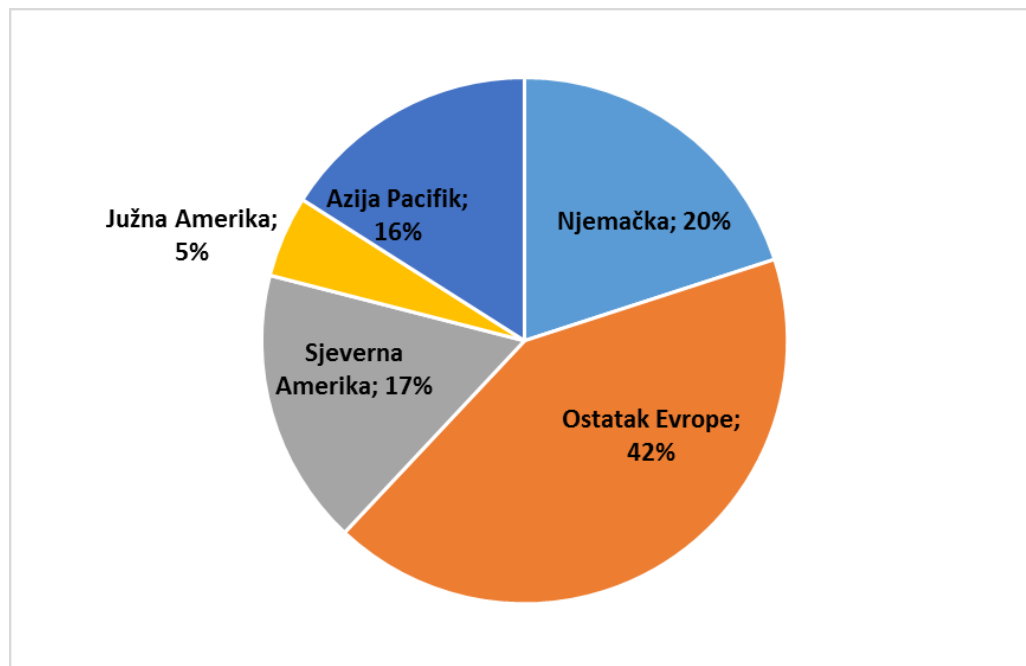
Izvor: Obrada autora na osnovu istraživanja

Među snagama kompanije prepoznata je globalna prisutnost, što je zapravo jedna od njenih najvećih odnosno najizraženijih snaga. Kompanija je prisutna u skoro svakom dijelu svijeta. Važna snaga kompanije jeste i snažan brend. Za većinu autokompanija snažan brend predstavlja jednu od najvećih prednosti. Volkswagen je jedan od najpopularnijih brendova automobila u svijetu. Prema podacima za 2018. godinu ovaj brend se nalazi na 28 mjestu među svim brendovima na svijetu. Pored toga, kompanija ima i snažan portfolio brend te nudi kako luksuzna vozila tako i vozila namijenjena srednjem sloju građana, potom komercijalna te transportna vozila. Pored navedenog, snažan rast prodaje na globalnom nivou zasigurno je još jedna u nizu prednosti ove kompanije.

Važna snaga koja se kod ove kompanije prepoznaje jeste i strategija diversifikacije. Prihod koji Volkswagen ostvaruje dolazi od strane različitih brendova ove kompanije, različitih tipova proizvoda i geografskog područja na kojima djeluje ova kompanija. Širok portfolio brenda kompanije daje mogućnost da se kompanija prilagodi različitim segmentima kupaca i da njihove potrebe zadovolji na što je moguće bolji način.

Iz segmenta putničkih vozila Volkswagen ostvaruje 74,5% prihoda, iz segmenta komercijalnih vozila ostvaruje 12,4% prihoda, iz domena energetike kompanija ostvaruje 1,9% prihoda i iz oblasti finansijskih usluga ostvaruje 11,2% prihoda⁵⁴. Što se tiče tržišta koja Volkswagen pokriva, struktura je prikazana slikom broj 22.

Slika 22: Struktura tržišta Volkswagen



Izvor: Volkswagen's financial report

Među slabostima kompanije prepoznat je njen slabiji rast na tržištu Sjeverne Amerike i posebno roblemi oko skandala u vezi sa emisijom štetnih gasova. Skandal iz 2015.godine je u velikoj mjeri smanjio reputaciju i imidž brenda. Ipak, takve okolnosti su potaknule kompaniju da snažnije djeluje u pravcu jačanja brenda sve do 2017. godine.

Upravo zbog problema sa emisijom, odnosno skandala sa emisijom, Volkswagen je implementirao novu strategiju, novi strateški plan i ciljeve koje treba da dostigne do 2025. godine.

⁵⁴ Volkswagen's financial report

Među tim ciljevima, koji su projektovati do 2025. godine, važno je pomenuti sljedeće:

- Uvođenje 30 novih električnih vozila do 2025. godine. Ovi ciljevi su u kompaniji prepoznati kao „glavni ciljevi elektrifikacije”. Do danas kompanija je bila prilično obazriva kada je u pitanju elektrifikacija, posebno zbog troškova oko proizvodnje ovih vozila.
- Razvoj novih kompetentnosti u tehnologiji baterija, digitalizaciji i automnosti u vožnji.
- Povećanje istraživanja i razvoja, odnosno jačanje potrošnje u sektoru R&D i to u milijardama.

Pored toga, kompanija je za buduće ciljeve postavila i jačanje efikasnosti i profitabilnosti. Nova staregija će biti usmjerena na ključna područja i osiguraće će jasan pravac što mnogim kompanijama iz automobilskeg sektora danas nedostaje.

Šanse koje Volkswagen može da iskoristi jeste pojačana tražnja za vozilima ovog brenda, posebno u dijelu Azije i Pacifika. Iako je ovo tržište u 2018. godini zabilježilo slabiju prodaju ono je i dalje jedno od tržišta koje nudi najveće mogućnosti. Kao jedna od šansi koje kompanija treba da iskoristi jesu i partnerstva kao i akvizije. Partnerstvo je dalo odlične rezultate u Kini te kompanija svakako treba nastaviti istim tempom.

Što se tiče prijetnji u poslovanju Volkswagena tu se prepoznaje jačanje konkurencije širom autoindustrije. Ovo je jedna od najvećih pretnji za sve proizvođače vozila pa tako i za Volkswagen. Među pretnjama važno je primjetiti i pomenuti pravna pitanja odnosno regulative koje se ovoj industriji nameću a koje mogu u velikoj mjeri da utiču na poslovanje kompanije.

5.4. Upravljanje brendom u Volkswagen grupi

5.4.1. Raznolikost i upravljanje brendovima u Volkswagen grupi

Kada su upitanju putnička vozila u Volkswagen grupi, kompanija ističe da je glavna sila koja vodi rast i razvoj kompanije kupac i želje kupca. Takav pristup daje mogućnost kompaniji da ponudi inovativna rješenja kada su automobili u pitanju, odnosno da ponudi takva rješenja koja pojačavaju uzbuđenje kod kupaca, ali su u isto vrijeme takvi automobili pristupačni, odnosno dostupni. Vizija brenda je „Pokenuti ljude i voditi ih dalje”. Srednjeročni i dugoročni cilj kompanije jeste da postane lider, broj jedan, u e-mobilnosti. Posebno kada su upitanju dizelski motori, Volkswagen putnička vozila prepoznaju četiri područja inovacija⁵⁵:

- Inteligentna i atraktivna održivost
- Automatizovanost u vožnji
- Povezivanje kupaca, proizvođača i proizvoda
- Instuitivna upotrebljivost.

Cilj kompanije jeste da implementira sve pomenute inovacije na inspirativan način, orjentisan ka budućnosti. Pored toga, kompanija čini sve što je u njenoj moći da pojača i obnovi povjerenje te da nastavi da obnavlja povjerenje kupaca u automobile Volkswagen.

“Vorsprung” je aktivan brend koji je dostupan širom svijeta i koji čini da Audi bude jedan od najcjenjenijih i najpoželjnijih brendova u premium segmentu. Za progresivnu ciljanu skupinu “Vorsprung” će, takođe, značiti i veću lično slobodu za samoodređenu mobilnost u budućnosti. Audi kreira ovu slobodu za svoje kupce na način što im nudi pojednostavljene, iznenađujuće, kao i međupovezano iskustvo brenda.

⁵⁵ Volkswagen sales and marketing, dostupno na: <https://annualreport2016.volkswagenag.com/group-management-report/sustainable-value-enhancement/sales-and-marketing.html>, pristupljeno: 02.02.2019.

Inteligentan koncept i odlična vrijednost za novac su obilježja brenda Škoda. “Simply Clever” kombinuje funkcionalnost usmjerenu na budućnost uz impresivan koncept prostora koji je tehnički jednostavan ali nudi i određene sofisticirane i praktične značajnosti.

Dizajn, strast, kvalitet i stalna evolucija su distinktivne karakteristike mladog i dinamičnog španskog brenda SEAT. Cilj ovog brenda jeste da kombinuje tehnološku preciznost kao i vrhunsko inženjerstvo sa emotivnim dizajnom koji je izražen u SEAT-u koji se prodaje pod sloganom „Tehnologija za uživanje”.

Ekskluzivnost i socijalna prihvatljivost, tradicija i inovacija, performanse i svakodnevno korištenje, dizajn i funkcionalnost, ovo su samo neke od karakteristika i vrijednosti brenda Porsche. Vjeran svojoj filozofiji „postizanje maksimuma u outputu uz minimalan input”, Porsche vješto pretvara svoj rad u brzinu i uspjeh.

Ekskluzivitet, elegancija i moć – ovo su karakteristike kvaliteta vozila Bentley, Bugatti i Lamborghini koji predstavljaju set luksuznih vozila grupe Volkswagen. Ovi brendovi zaokružuju raznolikost u ponudi ove kompanije.

Volkswagen komercijalna vozila nude superiornu mobilnost uz ključne vrijednosti – pouzdanost, ekonomičnost i partnerstvo. Vozila su proizvedena na način da zadovolje potrebe u transportu i potrebe kupaca u trgovini i industriji, uslugama.

Švedski brend „Scania” djeluje pod vrijednosti da je kupac na prvom mjestu, da se poštuje individualnost i kvalitet. Ova kompanija već 100 godina uspješno proizvodi kamione i autobuse visokih performansi i inovacija te kupcima nudi efikasna transportna rješenja koja su komplementarna sa pružanjem izvrsne usluge.

Fokus na klijenta, na kupca, entuzijazam koji se vezuje za proizvod i efikasnost su osnovne vrijednosti MAN. Uz kamione i autobuse, ova kompanija je lider u proizvodnji dizelskih motora, turbomašinerije, elektrana po sistemu ključ u ruke te specijalnih reduktora.

Ducati je jedan od najpoznatijih proizvođača motocikala, premium moticikala. Njenogvi proizvodi iskazuju snažnu emociju i oduševljavaju kupce koz premium kvalitetom izrade, beskompromisnim performansama te izazovnom dinamikom.

5.4.2. e-Mobilnost i digitalizacija u prodaji Volkswagen

Plan Volkswagen grupe, kako je prethodno pomenuto jeste da uvede 30 novih električnih vozila do 2025.godine. Strategija e-mobilnosti obuhvata i razvoj proizvoda i poslovnih modela usmjerenih na kupce a koji se tiču vozila, uključujući i uređenje rješenja koja se tiču infrastrukture punjenja. Uz takvu inovaciju proizvoda i usluga kao i mobilni online servis, Volkswagen grupa će evoluirati iz proizvođača automobila ka mobilnom provajederu.

Kada je u pitanju prodaja, kompanija nastoji da iskoristi šanse koje se pojačavaju kroz digitalizaciju. Aktivnosti kompanije su vođene jasno definisanom strategijom koja zahtijeva ekstenzivnu kooperaciju između brendova sa ciljem da se postigne najveća moguće sinergija. Digitalizacija će biti odlučujuća u stvaranju potpuno novog proizvoda za kupca – biće ona koja osvaja besprijekornom komunikacijom sa kupcima i to od incijalnog interesovanja za kupovinu vozila, preko servisiranja pa do kasnije prodaje korištenog vozila. Istovremeno Volkswagen otvaa nove prilike i mogućnosti, koje se posebno odnose na mobilnost i ostale usluge koje se tiču konkretnog vozila. To će kompaniju sve više činiti integralnim dijelom digitalnog svijeta kupca i njegovog kupovnog iskustva. Kompanija nastoji da svi procesi budu transparentni tako da kupci mogu uvijek da zadrže kontrolu nad njihovim vlastitim podacima. Unutrašnje strukture u poslovanju kompanije prilagođavaju se brzini digitalnih tehnologija. Rezultat su projektni timovi koji djeluju kroz različita područja poslovanja, nove forme kooperacije, intenzivnije veze sa međunarodnom start-up scenom konsolidacija stručnosti preduzetničkog kapitala kao oblik podrške unovativnim idejama i poslovnim modelima kao i novim sistemima i IT sistema poput čuvanja informacija u tzv.oblaku.

5.4.3.Satisfakcija i lojalnost kupca

Prodajne aktivnosti Volkswagen grupe usmjerene su na stalno povećanje zadovoljstva kupca, što je top prioritet u poslovanju kompanije. Uz pomoć ofanzivne digitalizacije u prodaji

kompanija stavlja još veći naglasak na zahtjeve kupaca i na usluge, te ovaj pristup u značajnoj mjeri oblikuje poslovanje. Svi brendovi kompanije nastoje da identifikuju satisfakciju kupca, fokusirajući se na proizvod i uslugu. Uvode se i neka nova mjerenja sve sa ciljem da se dostigne još veći nivo zadovoljstva kupca.

Kada je u pitanju zadovoljstvo kupca proizvodom, lideri su Audi i Porsche na osnovnom evropskom tržištu. Ostali brendovi iz grupe takođe imaju visoki stepen konkurentnosti brenda. Svi brendovi koji čine Volkswagen grupu dostižu ili premašuju stepen zadovoljstva kupca. Putnička vozila Volkswagen već nekoliko godina na tržištu Evrope zadržavaju visoki nivo lojalnosti kupca. Ipak, problemi i skandal sa emisijom su imali negativan uticaj na imidž brenda, povjerenje prema brendu i satisfakciju kupca. Lojalnost prema brendu Audi, Porsche i Škoda je ostala nepromijenjena i zadžana je na višem nivou u odnosu na druge konkurente.

5.4.4. Grupna struktura prodaje

Multibrend struktura Volkswagen grupe pomaže u promociji nezavisnosti brendova. Ipak, kompanija koristi sveobuhvatne prodajne aktivnosti kako bi povećala volumen prodaje i tržišni udio, kako bi smanjila troškove i poboljšala doprinos zarade. U tom pravcu, kompanija intenzivira napore u dijelu poboljšanja profitabilnosti dilera, kako bi se povećao obim trgovine po dileru i kako bi se uveli programi smanjenja troškova. U ovom kontekstu, fokus je uvijek bio na održavanju bliske veze sa dilerima i osiguranje njihove profitabilnosti. Kompanija primjenjuje grupni pristup u upravljanju veleprodajnom u preko 20 tržišta. Centralno odjeljenje obezbjeđuje transparentnost i osigurava da su prodajne aktivnosti troškovno efektivne. Kroz kreiranje sinergije među brendovima, ovakav pristup predstavlja značajan doprinos u pravcu ostvarenja ciljeva iz Strategije 2025. Ovim je omogućeno da ostale kompanije iz veleprodajnog lanca uče na osnovu benčmarkinga, te da spoznaju najbolje prakse koje su pojedinačni članovi grupe implementirali.

5.4.5. Usluge nakon prodaje

Posprodajne usluge, pojedinačne usluge kao i pravovremene isporuke originalnih dijelova za vozila, samo su jedan od segmenata kojima se jača zadovoljstvo kupca. Volkswagen koristi

posprodajnu mrežu u više od 120 vlsnitih skladišta. Na ovaj način kompanija može da osigura skoro sve usluge partnerima širom svijeta svaki dan 24 sata dnevno. Originalni dijelovi koje kompanija isporučuje kao i ekspertiza koja se puža u uslužnim sentrima predstavlja najveći nivo kvaliteta i osigurava zadovoljstvo i održavanje vrijednosti vozila kupaca.

Volkswagen grupa osigurava kompletne dijelove svih dijelova i usluga koji su kupcima vozila potrebni u segmetu nakon prodaje. Zajedno sa partnerima, Volkswagen osigurava mobilnost za sve kupce. Partnerske kompanije nude puni set usluga počevši od nekih jednostavnih servisa poput zamjene ulja, potom pregleda vozila, održavanja i popravki svih klasa vozila. Kompanija kontinuirano širi opseg ovih pažljivo izabranih i prilagođenih usluga sa ciljem da pojača ugodnost kupaca i kako bi pojačali satisfakciju kupca.

Komecijlna vozila Volkswagen su širom svijeta prepoznata kao vozila najvišeg kvaliteta i snažnog usmjerenja na kupca. Efikasnost u potrošnji goriva i operativni troškovi, vrijendost nakon prodaje i kasnija prodaja korištenih vozila, predstavljaju elemente od posebne važnosti za kupca.

6. DISKUSIJA I TESTIRANJE HIPOTEZA

Autoindustrija predstavlja stub i ponos mnogih nacija, mnogih ekonomija današnjice. Ukoliko se analiziraju uslovi i način poslovanja ove industrije, može se reći da ona predstavlja igru između ekonomije obima i izgradnje organizacijskih sposobnosti. Važna karakteristika ove industrije jeste da je globalno orijentisana, da je ciklična i kapitalno intenzivna, nosi visoke fiksne troškove i male profne margine. Pored svega pomenutog, konkurencija je u autoindustriji intenzivna i stalno jača. Ipak, tajna uspjeha u poslovanju kompanija autoindustrije od njenih začetaka pa do danas, nije se značajnije promijenila – i dalje je potrebno ponuditi pravi automobil koji zadovoljava potrebe kupca po pravoj cijeni. Međutim, nije samo ponuda pravog automobila po pravoj cijeni najvažnija. Potrebno je da se automobil približi kupcu, da se ukaže na njegove performanse, na mogućnosti i koristi koje nosi kupcu. U tim aktivnostima najvažniju ulogu i važnost ima marketing. U savremenim uslovima poslovanja koje je karakteristično po snažnoj konkurenciji, marketing je posebno usmjeren na povezivanje sa kupcem, usmjeren je na ohrabrivanje nove prodaje, podsticanje prodaje a sve u uslovima ograničenih budžeta za ove namjene.

Uzimajući u obzir rezultate istraživanja do kojih se došlo, može se primjetiti da kompanije moraju u obzir uzeti kupce, njihove savove i interese kada su upitanju automobili. Genaralno posmatrano, važno je imati na umu sljedeće:

- Kupci automobila će vjerovatno kupovati automobil od onih proizvođača koje već poznaju odnosno koje već imaju u vidu.
- Kupci svoje razmatranje o kupovini automobila ne počinju na način da imaju listu brendova ili modela sa koje posteno uklanjaju brendove. Prije se dešava da oni na ovu listu dodaju još neke brendove. Najčešće kupci razmatraju pet različitih tipova vozila u momentu kada dolez do konačne faze kupovine vozila.

Ovo su neke od posebnih važnosti koje svaka autokompanija treba da zna i da ima na umu kada su u pitanju marketinške aktivnosti. Tačnije, razumijevanje ponašanje kupaca je od kritične važnosti i njoj se sve kompanije pokušavaju prilagoditi u svojim marketing naporima.

Polazeći od ovakvih stanja, u ovom master radu su definisane hipoteze, jedna osnovna i četiri pomoćne hipoteze. Osnovna hipoteza tvrdi da *marketing direktno, sa jasnom namjerom i ciljem, utiče na kreiranje brenda te održavanje pozitivnog imidža brenda u autoindustriji*, što je kroz istraživanje i dokazano. Potvrda ove hipoteze pronalazi se u nekoliko navrata u provedenom istraživanju. Korisno je konstatovati sljedeće:

- Najvažniji cilj marketinga u automobilskoj industriji jeste kreiranje, razvoj i održavanje snage brenda. Ovaj cilj provode sve autokompanije koje su u analizi prikazane i svakako i kompanija Volkswagen.
- Razvijanje, održavanje i jačanje imidža u auto industriji vođeno je strategijom koja u fokusu ima kupca, njegove želje i potrebe. Stoga kompanije pažljivo istražuju kupce, njihovo ponašanje, potrebe i želje, te svoju ponudu prilagođavaju kupcima. Tu se ne radi samo o ponudi odgovarajućeg vozila, vozila određenog kvaliteta, nego se obuhvata i set usluga u prodaji kao i postpodajne usluge.
- Kompanije, autokompanije, kroz brend pokazuju kupcima šta od automobila mogu da očekuju. Brend je zapravo veza kompanije sa kupcima. Upravo iz toga razloga sve kompanije iz oblasti autoindustrije nastoje da njihova poruka koja se kroz brend šalje mora da bude u skladu sa ciljem koji se želi postići.
- Pozitivna iskustva sa automobilom vode lojalnosti kupca koji kasnije utiču na rast prodaje. Na visoko konkurentnom tržištu automobila borba za kupca, za njegovu pažnju postaje sve složenija. Kompanije koje uspijevaju da se diferenciraju u odnosu na konkurente, ujedno uspijevaju i da pojačaju kvalitet brenda.

Jasno je da se brend velikim dijelom kreira kroz marketing. Volkswagen je svoj brend razvio kroz strategiju diferencijacije, fokusa na kupca, brigu za kupca te kroz široku ponudu proizvoda. Ujedno, kvalitetan pristup klijentu, kupcu, puna usluga i stalna briga za kupca, pojačava pozitivan imidž brenda, što je još jedan indikator važnosti marketinga.

Prva posebna hipoteza tvrdi da je *brend u autoindustriji proizvod kvalitete proizvoda i nije povezan sa kvalitetom provedenih kampanja zarad njegove promocije*, što je u radu i potvrđeno. Kompanija može imati odličnu marketing kampanju, međutim, ukoliko kupac nije zadovoljan kvalitetom vozila, takva strategija marketinga neće biti održiva i neće dati dobre

rezultate. Brend i kvalitet ponude odnosno kvalitet proizvoda su nerazdvojni u automobilskej industriji.

Druga posebna hipoteza tvrdi da je *brend Volkswagen jeste produkt dobro osmišljenih marketinških kampanja*, što je u jednom dijelu tačno. Tačno je da je kompanija implementirala odličnu marketing strategiju koja je usmjerena na kupca te je pružila punu uslugu počevši od široke ponude proizvoda, različitih cjenovnih raspona, usluge u prodaji kao i usluga nakon prodaje, čime je vrijednost svoga Brenda podigla na visoki nivo. Ipak, neosporivo je da je kvalitet automobila Volkswagen veoma izražen i da je kombinacija kvalitetnog marketinga i kvalitetnog proizvoda zapravo proizvela brend Volkswagen.

Treća posebna hipoteza tvrdi da *kreatori marketinških kampanja ciljaju svjesno na buđenje određenih emocija kod potencijalnih kupaca, unaprijed planirajući na koji način će kanalisati dobijenu pažnju*, što je u istraživanju potvrđeno. Može se primjetiti da svi konkurenti u sektoru autoindustrije ističu sljedeće: strast, užitek u vožnji, izvrsnost, osjećaj vrijednosti osjećaj prestiža itd, čime se jasno pojačavaju ove emocije kod kupca koje ga podstiču na kupovinu. Upravljanje emocijama kod kupca je rezultat dugotrajnih analiza i istraživanja. Tako je i pokazano da će u budućnosti fokus biti upravo na kupca i personalizovani odnos sa kupcem.

Četvrta posebna hipoteza tvrdi da su *svi brendovi u autoindustriji utemeljeni na određenoj humanoj filozofiji koja ima za cilj da pobudi najdublje emocije u kupcu koje će ga dugoročno vezati za proizvod*, što je takođe pokazano. Jačanje povezanosti sa kupcem se nastoji razviti, održati i vezati kroz puni kvalitet pružene usluge. Povezanost sa kupcem i njegovim emocijama su budućnost u jačanju i razvoju strategije Brenda. Novi izazovi u automobilskej sektoru jesu upravo vezani za dugoročno vezivanje kupca za konkretan brend.

ZAKLJUČAK

Autoindustrija ne može opstati i ne može se razvijati bez marketinga. Marketing je karika između proizvođača i kupca, a ključni cilj jeste razviti brend za koji će se kupci dugoročno vezati. Razvijanje brenda, vezivanje kupca i satisfakcija u automobilske industriji se postižu kroz kvalitetan proizvod i kroz odgovarajući marketing. Kvalitet je prvi uslov za razvoj brenda. Ukoliko ne postoji kvalitet tada nije moguće ni razviti visokopozicionirani brend kojem svaka kompanija automobilske sektora teži. Kada postoji kvalitet, naredni korak jeste približavanje kupcima. Tu posebnu važnost ima marketing koji kroz odgovarajuće strategije marketinga utiče na tržišnu pozicioniranost automobila, utiče na kupce, na njihovu satisfakciju, percepciju i emociju. U ovim aktivnostima neophodno je imati u vidu da je proces kupovine automobila dugotrajan te da kupci biraju između želja i potreba dok su izloženi hiljadama različitih informacija i oglašivačkih poruka o automobilima različitih brendova. U svemu tome, od naročite je važnosti razumijevanje ponašanja potrošača, što je ujedno i najveći izazov.

Uzimajući u obzir istraživanje koje je provedeno, jasno je da auto kompanije u marketing aktivnostima fokus stavljaju na izgradnju i održavanje brenda. Ukoliko se analiziraju rezultati istraživanja, primjećuje se da se položaj brendova u automobilske sektoru slabo mijenja tokom vremena. Isto tako, mnogo je lakše i brže erodirati vrijednost brenda nego ga izgraditi. To je najbolje iskusio Volkswagen nakon dešavanja sa štetnom emisijom gasova. Jasno je da greške u proizvodu, nedostaci u proizvodnom programu mogu značajno da ugroze vrijednost brenda. Uzimajući u obzir nalaze do kojih se kroz istraživanje došlo, može se identifikovati nekoliko važnih implikacija koje većina proizvođača automobila treba da ima u vidu:

- Opipljiva diferencijacija proizvoda je ključna za uspjeh. Ključni fokus marketing funkcije treba da bude rigorozno razumijevanje preferencija kupca, nezadovoljenih potreba i spremnosti na plaćanje, na kupovinu, sa ciljem da se maksimira stopa uspjeha na konkretnim proizvodima, posebno na inovativnim proizvodima.

- Minimiziranje troškova vlasništva nad vozilom. Tu se misli kako na cijenu prilikom kupovine vozila tako i trošak kasnijeg održavanja vozila. Marketing mora da ima aktivnu ulogu u balansiranju između troškova i vrijednosti koja se kreira za kupca.
- Životni stil i emocije prema brendu ne mogu nadoknaditi slab brend i nediferencirane proizvode. Kupci mogu da personalizuju brend, ali aspekt brenda koji pojačava i koji vodi ponašanje kupca jesu očekivanja izvrsnosti za kupca, odnosno izvrsnosti koje kupac od brenda očekuje. Marketing može da pomogne da se razumijevanje od strane kupca unaprijedi, ali marketing ne može promijeniti kvalitet proizvoda. Samim tim, resursi koji se primjenjuju i koji se vezuju za životni stil i imidž u oglašavanju treba biti odgovarajući i efektivan.
- Za vozila koja se prodaju na masovnom tržištu inicijative su simptom slabog brenda – nisu uzrok. U slučaju odsustva snažnog brenda cijena je jedini način da se podstakne tražnja u kraćem roku. Stoga, ograničavanje podsticaja sa ciljem da se izgradi brend, zasigurno nije ekonomski isplativa opcija.

Ukoliko se analiziraju auto kompanije koje su ovom prilikom prezentovane, jasno je da su sve one u fokus svoga marketinga stavile izgradnju i održavanje brenda. Ipak, samo marketing u tim aktivnostima nije dovoljan. Kupci kreiraju odnosno zasnivaju svoje razumijevanje brenda u autoindustriji na osnovu njihovog vlastitog iskustva sa konkretnim proizvodom, automobilom. Stoga, ukoliko neka autokompanija želi da mijenja brend, ona mora promijeniti proizvod, odnosno kvalitet koji nudi a marketing je samo alat koji će pomoći u boljoj tržišnoj poziciji.

LITERATURA

1. Albrecht, K., Zemke, R., (1993), Service America, The Free Press,
2. Armstrong, G, Kotler, P, (2013) Marketing: an introduction. 11th Edition. England: Pearson Education Limited,
3. Belz, F,M, Peattie, K, (2009): Sustainability marketing: a global perspective. United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd
4. Dess, G., Lumpkin, G.T., Eisner, A.B., (2007): "Strategijski menadžment", data sarus Beograd,
5. Đukić, V., (2005) Marketing menadžmet istraživanja, skripta predavanja, Banja Luka,
6. Green, R., Lukas,E., Blanco, B., , Mohr, A., (2016): Auto Dealers and the State of Mobile Marketing 2016, AutoHook.
7. Grönroos, Ch., (2000), Service Management and Marketing, John Wiley & Sons, Ltd.,
8. Hua, W, Kimble, C, (2013): Innovation and Leapfrogging in the Chinese Automobile Industry: Examples from Geely, BYD and Shifeng Global Business and Organizational Excellence, 32.
9. Keller, K, L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. Journal of Marketing
10. Kotler P, (2004) „Upravljanje marketingom”, Mate, Zagreb
11. Kotler, P, Keller, K, (2012) Marketing Management. 14th Edition. England: Pearson Education Limited
12. Kotler, P., Keller, K., (2006): "Marketing menadžment", Data Status, Beograd
13. Kotler,Ph.,(1997) "Marketing Management", IX izdanje Prentice Hall, New Yersey,
14. Laketa,M., (2007): "Istraživanjemarketinga", Priručnikzaizvođenjenastave, Beograd,
15. Matić,N., (2010) "Marketing", Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
16. McKinsey (2013): The road to 2020 and beyond: What's driving the global automotive industry?,McKinsey & Company, Inc
17. Milisavljević, M., Maričić B., Gligorijević, M. (2005), Osnovi marketinga, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd
18. Milisavljević,M., (1998) "Marketing" Poslovna škola Megatrend Beograd

19. Petersen, A, Kumar, V, (2005): Using a Customer-Level marketing strategy to enhance firm performance: A review of theoretical and empirical evidence: Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 33, No. 4.
20. Proctor, T, (2000): Strategic marketing: an introduction. London: Routledge
21. Rahimić, Z., (2010), Izgradnja konkurentskih prednosti preduzeća kroz njegova strateška opredjeljenja, Ekonomski fakultet Sarajevo
22. Rudolf, G., (2002), Metode strategijskog planiranja, izdanje MATE Zagreb
23. Senečić, J., Vasiljev, S., (1987) "Marketing planiranje" Savremena administracija Beograd,
24. Zinkhan, G, M. Verbrugge, J., (2000) The Marketing/Finance Interface: Two Divergent and Complementary Views of the Firm. Journal of Business Research 50

Ostali izvori:

1. 6 Major Automotive Industry Trends That May Surprise You, dostupno na: <https://blog.marketresearch.com/6-major-automotive-industry-trends-that-may-surprise-you>, pristupljeno: 01.02.2019.
2. BMW Group, detaljnije na: <https://www.bmwgroup.com/en/company.html>, posjećeno: 25.02.2019.
3. Brand Finance (2018): The annual report on the world's most valuable brands, dostupno na: http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locke_d_1.pdf, pristupljeno: 15.01.2019.
4. Ford Motor Company, <https://corporate.ford.com/homepage.html>, pristupljeno: 01.02.2019.
5. Global car market share of the world's largest automobile OEMs in 2016, <https://www.statista.com/statistics/316786/global-market-share-of-the-leading-automakers/>, pristupljeno: 31.01.2019.
6. Publication (2018): The Nielsen Auto Marketing Report 2018., The Nielsen Company (US), LLC.

7. PWC, 2017 Automotive Trends, dostupno na:
<https://www.strategyand.pwc.com/trend/2017-automotive-industry-trends>,
pristupljeno: 15.01.2019.
8. Volkswagen Group, <https://annualreport2016.volkswagenag.com/group-management-report/business-development/production.html>, prisupjeno: 31.01.2019.
9. Volkswagen sales and marketing, dostupno na:
<https://annualreport2016.volkswagenag.com/group-management-report/sustainable-value-enhancement/sales-and-marketing.html>, pristupljeno: 02.02.2019.
10. Volkswagen sets new delivery record in 2018, dostupno na: <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/press-releases/volkswagen-sets-new-delivery-record-in-2018-4556>, pristupljeno: 08.02.2019.
11. Volkswagen's financial report

POPIS TABELA

Tabela 1: Strategije za upravljanje različitim nivoima kupaca	25
Tabela 2: Proizvodnja po proizvođačima i zemlji porijekla proizvođača n kraju 2016. godine	41
Tabela 3: Kupci automobila i njihove preferencije u budućnosti	45
Tabela 4: SWOT analiza kompanije Ford.....	60
Tabela 5: SWOT analiza kompanije BMW	66
Tabela 6: SWOT analiza “Mercedes benz”	72
Tabela 7: SWOT analiza Volkswagen	83

POPIS SLIKA

Slika 1: Holistički marketing	16
Slika 2: Marketing strategija i marketing miks	18
Slika 3: Strategija usmjerena na kupca: segmentacija, targetiranje, pozicioniranje	19
Slika 4: Elementi i stvaranje brenda.....	28
Slika 5: Dimenzije i uticaji brenda.....	30
Slika 6: Automobilska industrija po zemljama	39
Slika 7: Ukupan volumen proizvodnje automobila u svijetu	40
Slika 8: Najveći prioriteti u marketing aktivnostima	47
Slika 9: Najveći marketing izazovi	47
Slika 10: Informacije koje se koriste prije kontaktna sa potencijalnim kupcem.....	48
Slika 11: Uticaj medija na ponovno razmatranje i razmatranje kupovine	51
Slika 12: Oglašavanje putem mobilnog telefona	52
Slika 13: Promjene u odgovoru na oglašavanja kako se približava odluka o kupovini vozila .	53
Slika 14: Promjene u oglašavanju kako se približava momenat kupovine, bez TV	54
Slika 15: Uticaj TV oglašavanja o društvenih medija na odluku o kupovini automobila.....	55
Slika 16: Svjest o brendu: lideri u odnosu na sljedbenike	56
Slika 17: Prodajni proces BMW	69
Slika 18: Brendovi Volkswagen	76
Slika 19: Mapa percepcije Volkswagen u odnosu na cijenu.....	77
Slika 20: Mapa percepcije Volkswagen u odnosu na tip vozila.....	78
Slika 21: Prodaja vozila Volkswagen u 2018. godini	81
Slika 22: Struktura tržišta Volkswagen.....	84