

# Sadržaj

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. DIO</b>                                               | <b>13</b> |
| 1. MARKETING KONCEPT                                        | 15        |
| 1.1. Razvoj marketinga                                      | 16        |
| 1.2. Stvaranje vrijednosti za kupce i satisfakcija kupaca   | 19        |
| 1.3. Isporuka vrijednosti za kupce                          | 21        |
| 1.4. Marketing miks                                         | 22        |
| 1.4.1. Proizvod                                             | 23        |
| 1.4.2. Cijena                                               | 23        |
| 1.4.3. Promocija                                            | 23        |
| 2. MARKETING OKRUŽENJE                                      | 27        |
| 2.1. Ekonomske sile                                         | 28        |
| 2.1.1. Ekonomski rast i nezaposlenost                       | 28        |
| 2.1.2. Kamatne stope i devizni kursevi                      | 29        |
| 2.1.3. Širenje ekonomskih oblasti                           | 31        |
| 2.2. Evropska unija                                         | 32        |
| 2.2.1. Proširivanje opsega                                  | 32        |
| 2.2.2. Reorganizacija                                       | 32        |
| 2.2.3. Panevropski marketing                                | 33        |
| 2.3. Društvene sile                                         | 34        |
| 2.3.1. Demografske sile                                     | 35        |
| 2.3.2. Kulturne sile                                        | 36        |
| 2.3.3. Korporativna društvena odgovornost i marketing etika | 38        |
| 2.3.4. Pokret potrošača                                     | 40        |
| 2.4. Političke i zakonske sile                              | 42        |
| 2.4.1. Zakonski uticaj na marketing aktivnosti              | 43        |
| 2.5. Fizičke sile                                           | 44        |
| 2.6. Tehnološke sile                                        | 46        |
| 2.7. Kupci                                                  | 48        |
| 2.8. Distributeri                                           | 48        |
| 2.9. Dobavljači                                             | 48        |
| 2.10. Konkurenti                                            | 48        |
| 2.11. Skeniranje okruženja                                  | 49        |
| 2.11.1. Neznanje                                            | 50        |
| 2.11.2. Odlaganje akcije                                    | 50        |
| 2.11.3. Smanjenje troškova                                  | 50        |
| 2.11.4. Postepeno ili radikalno strateško repozicioniranje  | 51        |
| 3. PROCES UPRAVLJANJA                                       | 53        |
| 3.1. Upravljanje marketing aktivnostima                     | 53        |
| 3.1.1. Primjena marketinga                                  | 55        |
| 3.2. Proces upravljanja marketingom                         | 56        |
| 3.2.1. Planiranje                                           | 57        |
| 3.2.2. Strateško i marketing upravljanje                    | 60        |
| 4. NAUKA O ORGANIZACIJI I PROCES ORGANIZOVANJA MARKETINGA   | 63        |
| 4.1. Klasične neekonomske škole o organizaciji              | 63        |
| 4.2. Neoklasične subjektivne teorije o organizaciji         | 64        |

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3. Škola međuljudskih odnosa.....                                                             | 64  |
| 4.4. Škola upravljačkog odlučivanja .....                                                       | 65  |
| 4.5. Proces organizovanja marketinga.....                                                       | 65  |
| 4.5.1. Organizacija i organizovanje .....                                                       | 66  |
| 4.5.2. Situacioni pristup organizaciji i sistem podjele rada .....                              | 71  |
| 4.5.2.1. Situacioni pristup organizaciji .....                                                  | 71  |
| 4.5.2.2. Pristup podjeli rada u marketing sektoru. ....                                         | 72  |
| 4.5.3. Sistem autoriteta u strukturi organizacije.....                                          | 74  |
| 4.5.4. Tipovi organizacije kompanija.....                                                       | 76  |
| 4.5.5. Organizacija kao sistem .....                                                            | 78  |
| 4.5.5.1. Definisanje pojma sistema i podjela sistema.....                                       | 78  |
| 4.5.6. Organizacija kao socijalni i tehnološki sistem .....                                     | 80  |
| 5. ORGANIZACIONI OBLICI MARKETING ORGANIZACIJE .....                                            | 84  |
| 5.1. Funkcionalna forma marketing organizacije.....                                             | 85  |
| 5.2. Geografska marketing organizacija .....                                                    | 86  |
| 5.3. Marketing organizacija upravljanja proizvodom i markom .....                               | 87  |
| 5.4. Kombinovana marketing organizacija. ....                                                   | 88  |
| 5.5. Koordinacija marketinga sa ostalim funkcijam preduzeća.....                                | 91  |
| 5.5.1. Konflikti između istraživanja i razvoja – marketinga i način rješavanja .....            | 92  |
| 5.5.2. Konflikti između nabavne i marketing funkcije i način rješavanja .....                   | 93  |
| 5.5.3. Konflikti između proizvodne i marketing funkcije i način njihovog rješavanja .....       | 93  |
| 5.5.4. Konflikti između finansijske i marketing funkcije i načini njihovog rješavanja.....      | 95  |
| 5.6. Značaj marketing funkcija u organizacionoj strukturi.....                                  | 96  |
| 5.7. Prilagođavanje organizacione strukture .....                                               | 97  |
| 6. FUNKCIONISANJE MARKETING ORGANIZACIJE .....                                                  | 100 |
| 6.1. Proces transformisanja proizvodno-prodajnog u poslovno marketing korporativno društvo..... | 100 |
| 6.1.1. Kontrola postignutih promjena.....                                                       | 103 |
| 6.2. Kreiranje inovativne organizacione strukture .....                                         | 104 |
| 2. DIO .....                                                                                    | 109 |
| 1. UGRADNJA MARKETING FILOZOFIJE ORJENTACIJE NA POTROŠAČA .....                                 | 111 |
| 1.1. Primjena marketing filozofije i marketing koncepta .....                                   | 112 |
| 1.2. Svrishodne preduzetničke inovacije kao pretpostavke ugradnje i primjene marketinga.....    | 114 |
| 2. EKONOMSKI PRINCIPI U MARKETINGU I SISTEMU ORGANIZACIJE PREDUZEĆA .....                       | 118 |
| 2.1. Principi produktivnosti i profitabilnosti.....                                             | 118 |
| 2.2. Ekonomičnost kao osnovni princip marketinga.....                                           | 121 |
| 2.3. Rentabilnost kao konačan rezultat reprodukcije.....                                        | 122 |
| 3. DIO .....                                                                                    | 125 |
| 1. INOVATIVNA ORGANIZACIJA .....                                                                | 127 |
| 1.1. Karakteristike inovativnog i tradicionalnog preduzeća.....                                 | 127 |
| 1.2. Međuzavisnost tehnologije i inovativne organizacije preduzeća .....                        | 129 |
| 1.3. Karakteristične promjene ka inovativnoj organizaciji .....                                 | 135 |
| 1.4. Povećanje nivoa organizovanosti.....                                                       | 137 |
| 1.4.1. Principi savremene proizvodnje.....                                                      | 138 |
| 1.4.2. Elementi kvaliteta organizovanja poslovnog sistema .....                                 | 139 |



|                                                                            |            |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4. DIO</b>                                                              | <b>141</b> |
| 1. ZAŠTO JE POTREBNA PLANSKA PROMJENA                                      | 143        |
| 1.1. Model procesa promjena                                                | 144        |
| 1.1.1. Izvori otpora                                                       | 145        |
| 1.1.2. Proces promjena                                                     | 146        |
| 1.2. Vrsta planskih promjena                                               | 147        |
| 1.2.1. Pristup strukturnim promjenama                                      | 147        |
| 1.2.2. Pristup tehnološkim promjenama                                      | 148        |
| 1.2.3. Pristup promjenama ljudi                                            | 148        |
| 2. RAZVOJ ORGANIZACIJE                                                     | 150        |
| 2.1. Vrste aktivnosti                                                      | 151        |
| 2.2. Upravljanje kreativnošću i inovacijama                                | 153        |
| 2.2.1. Individualna kreativnost                                            | 154        |
| 2.2.2. Kreativnost organizacije i inovacije                                | 154        |
| 2.3. Specifičnosti i osobine nosilaca kreativnih promjena                  | 157        |
| 2.3.1. Kreativna klima inovativne organizacije                             | 158        |
| 2.3.2. Vođenja inovativne organizacije                                     | 159        |
| <b>5. DIO</b>                                                              | <b>161</b> |
| 1. UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA                                          | 163        |
| 1.1. Definisanje kadrovskog menadžmenta i proces ULIR                      | 164        |
| 1.1.1. Planiranje ljudskih resursa                                         | 166        |
| 1.1.2. Rekrutovanje                                                        | 167        |
| 1.1.3. Selekcija                                                           | 169        |
| 1.1.4. Obuka i usavršavanje                                                | 170        |
| 1.1.5. Orjentacija i socijalizacija                                        | 171        |
| 1.1.6. Ocjena učinka i utvrđivanje nadoknade                               | 172        |
| 1.1.7. Unapređenja, premještanja, degradacije, razrješenja i penzionisanja | 174        |
| 2. SPECIFIČNOSTI KADROVSKOG MENAĐŽMENTA U MARKETINGU                       | 177        |
| 2.1. Proces izbora kadrova                                                 | 177        |
| 2.2. Proces vođenja kadrova                                                | 180        |
| <b>6. DIO</b>                                                              | <b>185</b> |
| 1. KOMUNIKACIJE                                                            | 187        |
| 1.1. Značaj efektivne komunikacije                                         | 187        |
| 1.2. Komunikacija među ljudima                                             | 189        |
| 1.2.1. Proces komunikacije                                                 | 189        |
| 1.3. Proces komunikacija u organizaciji i vođenju                          | 190        |
| 1.3.1. Kodiranje                                                           | 192        |
| 1.3.2. Medijum                                                             | 193        |
| 1.3.3. Kanali komuniciranja                                                | 194        |
| 1.3.4. Prijem i dekodiranje                                                | 194        |
| 1.3.5. Aktivnosti povratnih sprega                                         | 195        |
| 2. KOMUNIKACIONI KANALI I TOKOVI U MARKETINGU                              | 197        |
| 2.1. Komunikacije odozgo prema dole i odozdo prema gore                    | 197        |
| 2.2. Horizontalna komunikacija                                             | 199        |
| 2.3. Unapređenje procesa komunikacija                                      | 201        |
| 2.3.1. Različite percepcije                                                | 201        |

|                                                                                        |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.2. Kako prevazići problem različitih percepcija .....                              | 202        |
| 2.3.3. Emotivne reakcije .....                                                         | 203        |
| 2.3.4. Nedosljedna verbalna i neverbalna komunikacija .....                            | 203        |
| 2.3.5. Nepovjerenje .....                                                              | 204        |
| 2.4. Upotreba komunikacionih vještina .....                                            | 204        |
| 2.4.1. Pregovori radi rješavanja sukoba .....                                          | 205        |
| <b>7. DIO .....</b>                                                                    | <b>207</b> |
| 1. DEFINISANJE UOPŠTE MOTIVACIJE I MOTIVACIJE ZAPOSLENIH U ORGANIZACIJU .....          | 209        |
| 2. POJAM MOTIVACIJE .....                                                              | 210        |
| 3. RELEVANTNA OBILJEŽJA MOTIVACIJSKIH TEHNIKA .....                                    | 212        |
| 3.1. <i>Pojam i važnost motivacionih tehnika</i> .....                                 | 212        |
| 3.1.1. Teorije potreba .....                                                           | 212        |
| 3.1.2. Teorije vrijednosti .....                                                       | 214        |
| 3.1.3. Teorije vanjskih posticaja i očekivanja .....                                   | 214        |
| 3.2. Vrste motivacijskih tehnika .....                                                 | 216        |
| 3.2.1. Materijalne kompenzacije .....                                                  | 216        |
| 3.2.2. Nematerijalne kompenzacije .....                                                | 218        |
| 4. AKTUELNE TEORIJE MOTIVACIJE .....                                                   | 219        |
| 4.1. <i>Teorija novac kao motivacija</i> .....                                         | 219        |
| 4.2. <i>Teorija „higijenskih“ faktora motivacije</i> .....                             | 220        |
| <b>8. DIO .....</b>                                                                    | <b>223</b> |
| 1. DETERMINISANJE POJMA VOĐENJA .....                                                  | 225        |
| 1.1. <i>Šta čini dobrog vođu</i> .....                                                 | 227        |
| 1.1.1. Vođa mora zadobiti poštovanje .....                                             | 228        |
| 1.1.2. Proces izgrađivanja vođe .....                                                  | 229        |
| 1.1.3. Savremene uloge u vodstvo .....                                                 | 230        |
| 1.1.3.1. Pružanje timskog vodstva .....                                                | 230        |
| 1.1.3.2. Mentorstvo .....                                                              | 232        |
| 1.1.3.3. Mit ili nauka? Muškarci su bolje vođe od žene .....                           | 233        |
| 1.1.3.4. Zašto bi vođa želio biti mentor .....                                         | 233        |
| 1.2. <i>Rješavanje sukoba u timu</i> .....                                             | 234        |
| 2. <i>Uloge pojedinaca i rad u grupama</i> .....                                       | 238        |
| 2.1. <i>Teorija X i teorija Y</i> .....                                                | 238        |
| 2.2. <i>Karakteristike grupe i pravila ponašanja</i> .....                             | 241        |
| 3. VOĐENJE POSLOVA I VRSTE MARKETING VOĐA .....                                        | 244        |
| 3.1. <i>Karakteristike i stilovi vođenja</i> .....                                     | 246        |
| 3.1.1. Stil vođenja prema kriteriju put-cilja .....                                    | 246        |
| 3.1.2. Stil vođenja prema kriteriju uključenosti podređenih kod donošenja odluka ..... | 247        |
| 4. KATEGORIZACIJA I BIRANJE ČLANOVA TIMA U MARKETINGU .....                            | 248        |
| 4.1. <i>Biranje članova tima u marketingu</i> .....                                    | 250        |
| LITERATURA .....                                                                       | 253        |