

## STICANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI NA VOJVODANSKOM TRŽIŠTU GASNIH KOTLOVA PUTEM INTEGRISANIH MARKETING KOMUNIKACIJA

*Dragoljub Jovičić\**, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad  
*Marija Vranješ*, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad  
*Biljana Stankov*, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad

**Sažetak:** Od same pojave marketinga i primene marketing koncepta u praksi naglašavao se značaj marketing miksa, pomoću koga organizacije prilagođavaju svoju ponudu ciljnim segmentima kupaca. Bez obzira na to što se obično proizvod naziva osnovnim (ključnim) instrumentom marketing miksa, u poslednjih desetak godina, usled brzog i snažnog razvoja nauke, tehnologije, a posebno informacione tehnologije, privrede i društva uopšte, na značaju sve više dobijaju integrisane marketing komunikacije (IMK), bez kojih u organizacijama više ne može ni da započne, niti da se završi ni jedna značajnija marketing aktivnost. U tom kontekstu, cilj autora ovog rada bio je da se istraži značaj integrisanih marketing komunikacija na plasman gasnih kotlova, tj. na tržišno učešće pojedinih proizvođača na vojvodanskom tržištu, što ujedno predstavlja i osnovnu hipotezu istraživanja. Rezultati istraživanja potvrdili su osnovnu hipotezu, odnosno potvrdili su izuzetan uticaj IMK na tržišno učešće proizvođača pri plasmanu gasnih kotlova. Dopunska hipoteza nije potvrđena, ekonomska propaganda nije ključni promotivni instrument. Zahvaljujući određenim specifičnostima, a pre svega visokoj tehničkoj složenosti gasnih kotlova, ključni promotivni instrument su edukacije i obuke prodajnih i instalaterskih kadrova u marketing kanalima, koji funkcionišu na vojvodanskom tržištu.

**Ključne reči:** integrisane marketing komunikacije, marketing miks, holistički marketing, konkurentska prednost, tržište gasnih kotlova.

## GAINING COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE GAS BOILERS MARKET OF VOJVODINA THROUGH INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS

**Abstract:** Since the appearance of marketing and implementation of marketing concept in practice, the importance of the marketing mix, through which organizations adapt

---

\* djovicic@uns.ac.rs

*their offer to targeted customer segments, was emphasized . Regardless of the fact that the product is commonly referred to as the basic (key) instrument of the marketing mix, in the last ten years, due to the rapid and strong development of science, technology, especially information technology, business and society in general, integrated marketing communications (IMK) are becoming increasingly important, without which organizations can not even begin, or end, any significant marketing activity. In this context, the aim of the authors of this study was to investigate the importance of integrated marketing communications on the placement of gas boilers, i.e. on the market share of individual producers in the market of Vojvodina, which also represents the basic hypothesis of the research. Research results confirmed the basic hypothesis as well as an extraordinary influence of IMK to the market share of producers in the placement of gas boilers. Supplementary hypothesis was not confirmed, advertising is not a key promotional instrument. Thanks to the specific characteristics, primarily the high technical complexity of gas boilers, a key promotional instrument are education and training of sales and installation staff in the marketing channels, which operate on the market of Vojvodina.*

**Key words:** *integrated marketing communication, marketing mix, holistic marketing, competitive advantage, market of gas boilers.*

**JEL classification:** *M31*

## 1. UVOD

Posmatrajući genezu i razvoj tržišnog privređivanja, kao zajednički imenilac može se uzeti stalna želja svih tržišnih aktera da se što bolje pozicioniraju i ostvare što veći profit. Naravno, tokom evolucije tržišnog privređivanja značajno su se menjali mnogi faktori i sile iz okruženja, organizacioni oblici i forme privrednih subjekata, ali isto tako i njihova interesovanja i fokusiranost na pojedine segmente poslovanja. Samo one organizacije, koje su uvažavale i brzo se prilagođavale promenama u okruženju, mogle su računati na opstanak u uslovima sve oštrije konkurencije i na eventualno ostvarenje zadovoljavajućeg nivoa profita. Analizirajući ponašanje tržišno orijentisanih organizacija, većina autora (Jobber, & Fahy, 2006, pp. 3–7; Kotler, Vong, Sonders, & Armstrong, 2007, pp. 14–17) je saglasna da se, hronološkim redom, mogu navesti sledeće poslovne orijentacije: koncept proizvodnje, koncept proizvoda, koncept prodaje i marketing koncept – koji u svoj fokus stavlja potrošača, a koji je od svog nastanka, od polovine dvadesetog veka do danas, i sam doživeo značajan razvoj i promene.

U tom kontekstu, i svi akteri na vojvođanskom tržištu gasnih kotlova, bez obzira da li su proizvođači, posrednici ili neke druge institucije, hteli to ili ne, moraju primenjivati marketing koncept ukoliko žele, u jakoj konkurenciji, da se izbore za svoj deo „tržišnog kolača“ (Kotler, Keller, Lalović, Lučić-Živanović, Gligorijević, & Bogetić, 2006, pp. 15–16). Da bi se što bolje pozicionirali

proizvođači pokušavaju stvoriti i održati konkurentsku prednost u odnosu na druge učesnike na tržištu gasnih kotlova. Pri tome je neophodno, ukoliko žele izabrati optimalnu strategiju, da se fokusiraju na sledeća dva ključna pitanja, prvo – na atraktivnost i privlačnost konkretnog privrednog segmenta i drugo – na konkurentsku poziciju, koja u suštini predstavlja stalnu borbu sa konkurencijom. Pogrešno je mišljenje da su veličina organizacije, njen udeo na tržištu, ili pak njene snage i nedostaci ključni faktori za postizanje tržišne prednosti. Naprotiv, konkurentska prednost može proizaći iz mnogo različitih izvora, tj. nastaje na temelju mnogobrojnih aktivnosti organizacije, ali i različitih aktivnosti dobavljača i kupaca. U suštini, aktivnosti predstavljaju vezu između strategije organizacije i njene implementacije u realnim uslovima na tržištu, a sa druge strane može se reći da strategiju čini zbir raznovrsnih aktivnosti koje organizacija sprovodi, kako bi nadmašila svoje konkurente i ponudila svojim potrošačima što veću vrednost (Porter, 2008, pp. 11–15).

## **2. SAVREMENI MARKETING KONCEPT I INTEGRISANE MARKETING KOMUNIKACIJE**

Marketing koncept se uspešno primenjuje u praksi već više od pola veka, pa je sasvim logično da je doživeo određene, može se reći, veoma značajne evolutivne promene. Zahvaljujući mnogobrojnim i veoma snažnim promenama u nauci, tehnologiji, privredi i društvu u celini, tokom poslednjih dvadesetak godina značajno se izmenila situacija u marketingu i u poslovanju organizacija uopšte. U izmenjenim uslovima, organizacijama je neophodan novi, modifikovani pristup poslovanju. Tako je i došlo do pojave i implementacije novog sofisticiranog marketing koncepta – holističkog marketinga. Ovaj pristup se bazira na kreiranju, razvoju i implementaciji integrisanih marketing programa i aktivnosti, insistirajući na širini, međuzavisnosti i sveobuhvatnosti marketinga, pri čemu se posebno fokusira na četiri značajna segmenta: marketing odnosa, integrisani marketing, interni marketing i društveno-odgovoran marketing. (Kotler et al., 2006, pp. 16–23)

Nesporno je, da bi u aktuelnoj privrednoj situaciji, na turbulentnom tržištu gasnih kotlova u Vojvodini, organizacijama bilo najcelishodnije primenjivati holistički marketing koncept, koji ima širok, temeljan i sveobuhvatan pristup poslovnoj problematici, a koji je fokusiran na malopre navedena četiri osnovna segmenta. Međutim, s obzirom na vrlo heterogenu strukturu i ekonomsku snagu učesnika na tržištu gasnih kotlova, mnogi od njih nisu u stanju ni organizaciono, ni materijalno da implementiraju holistički marketing koncept. Treba imati u vidu da se, osim par renomiranih evropskih proizvođača, koji u principu imaju svoja predstavništva u Srbiji, na tržištu pojavljuje i veliki broj uvoznika i distributera (Jovičić, 2013, pp. 361–371). Najznačajniji brendovi gasnih kotlova, koji se prodaju na srpskom i vojvodanskom tržištu su: „Vaillant“,

„Buderus“, „Remeha“, „Junkers“ („Bosch“), „Baxi“ i „Beretta“ (Preuzeto tokom 2014. sa sajtova: [www.vaillant.rs](http://www.vaillant.rs), [www.buderus.co.rs](http://www.buderus.co.rs), [www.remeha.rs](http://www.remeha.rs), [www.junkers.com](http://www.junkers.com), [www.bosch-climate.rs](http://www.bosch-climate.rs), [www.baxi.co.uk](http://www.baxi.co.uk), [www.beretta.rs](http://www.beretta.rs)). Pored predstavništava, pri plasmanu gasnih kotlova javlja se i određeni (manji) broj uvoznika, i naravno, znatno veći broj distributera, maloprodavaca. Pored njih, vredni su pomena i instalateri, koji se bave ugradnjom kotlova, odnosno montažom kompletnih sistema za grejanje (Jovičić, 2011, pp. 116–123). Ovoliki broj subjekata ukazuje na veoma kompleksnu situaciju kada se radi o izboru marketing kanala, koji treba da omoguće dostupnost i raspoloživost ovih proizvoda kupcima, odnosno krajnjim korisnicima (Coughlan, Anderson, Stern, & El-Ansary, 2001, p. 3). S obzirom na relativno mali prostor vojvodanskog tržišta gasnih kotlova, pri bavljenju problematikom distribucije marketarima je teži zadatak izabrati optimalni marketing kanal, nego odraditi samu fizičku distribuciju (Rosenbloom, 1999, p. 15). Upravo je zato veoma bitno da neko od učesnika u marketing kanalu, bilo bi najbolje da je to lider marketing kanala, primenjuje holistički marketing koncept – koji bi zahvaljujući svojoj „širini“, obuhvatio sve ove segmente (proizvod, marketing kanale, komunikacije sa svim stejkholderima, sva odeljenja u organizaciji, društvenu odgovornost...), sinhronizovao i integrisao sve aktivnosti vezane za njih. U tom kontekstu, sasvim je logično da se integrisani marketing, kao deo holističkog marketinga, koji insistira na visokom stepenu sinhronizacije svih marketing programa i aktivnosti, kako bi se ostvarila sinergija i isporučila optimalna vrednost potrošaču, upravo fokusira na integrisane marketing komunikacije, koje u savremenim uslovima poslovanja mogu imati ključnu ulogu u ostvarivanju konkurentске prednosti. Nesporno je da je krajem dvadesetog i početkom dvadeset prvog veka došlo do snažnih promena u društvenoj i privrednoj sferi, koje su u dobroj meri izmenile uslove poslovanja, tako da se aktuelni privredni milje od strane nekih autora (Kotler, Vong, Sonders, & Armstrong, 2007, pp. 128–131) naziva čak i „novom ekonomijom“. Takva nova ekonomija zahteva i novi, aktivniji i sofisticiraniji pristup od strane marketara u organizacijama, jer bez proaktivnog pristupa poslovanju, i bez integrisanja svih marketing planova, instrumenata i aktivnosti, nema ni ostvarenja komunikacijskog, niti ekonomskog cilja organizacije.

Kao posledica značajnih promena u sferi marketing komuniciranja, u poslednjih desetak godina dominira novi pristup pod nazivom – integrisano marketing komuniciranje (IMC – *Integrated Marketing Communications*). Pojava ovog trenda je u direktnoj korelaciji sa promenama koje karakterišu evoluciju marketinga: od masovnog ka ciljnom, od tradicionalnog ka marketingu odnosa, i najzad, od of-lajn ka on-lajn marketingu (Salai, & Jovičić, 2010, pp. 12–13). Što se tiče evolucije marketing komuniciranja, lako se može uočiti da je stari, tradicionalni pristup marketing komuniciranju tretirao svaki instrument

promocije kao odvojenu, potpuno nezavisnu celinu, čije je planiranje i implementiranje u praksi odvojeno, i čiji su ciljevi i pogledi na tržište ponekad dijametralno različiti. Zato se pri definisanju integrisanog marketing komuniciranja naglasak upravo stavlja na integraciju i koordinaciju mnogobrojnih komunikacionih kanala, kao i na isporuku jasne, postojane i primamljive poruke potencijalnim potrošačima, odnosno tržištu. U tom kontekstu mnogi autori (Salai, & Grubor, 2011, pp. 14–16) naglašavaju da je koncept integrisanog marketing komuniciranja nastao i razvijao se u dobroj meri i pod uticajem onih promena i trendova koji su uticali i na evoluciju marketinga. Na osnovu tih trendova, koji su doveli do evolucije marketing komuniciranja, od tradicionalnog do integrisanog marketing komuniciranja, postaje jasnije zašto je savremeni koncept integrisanog marketing komuniciranja napustio filozofiju *inside-out*, koja je karakteristična za tradicionalno marketing komuniciranje, i prihvatio novi, sofisticiraniji pristup *outside-in*, koji polazi i završava se sa potrošačem, njegovim potrebama, navikama i željama (Salai, & Kovač Žnideršić, 2008, pp. 226–230). I mnogi drugi autori ističu neophodnost brze evolucije tradicionalnih (neintegriranih) marketing komunikacija – koje su nesinhronizovane i često rezultiraju konfuzijom i frustracijom u organizacijama, u integrirane marketing komunikacije – koje putem efikasne sinhronizacije svih komunikacionih instrumenata šalju jasnu i konzistentnu poruku ciljnim segmentima tržišta, odnosno potencijalnim potrošačima, i na taj način ostvaruju sinergiju pri implementaciji marketing komunikacija u privrednoj praksi (Varey, 2002, p. 255). Kao potvrda napred rečenog – o neophodnosti novog pristupa marketing komunikacijama, najčešće se uzima za ilustraciju sve šira i intenzivnija upotreba interneta – koja ima tendenciju stalnog rasta, i njegova komparacija sa tradicionalnim medijima, koji imaju u odnosu na internet stagnirajući trend (Silverstein, 2002, pp. 24–25). Koliki je značaj informacione tehnologije, a posebno interneta, na početku dvadeset prvog veka, može ilustrovati i činjenica da ga mnogi eminentni autori iz oblasti marketinga svrstavaju među osnovne instrumente promotivnog miksa, ističući njegovu multimedijalnost, dostupnost 24 sata dnevno, 365 dana u godini, globalni karakter – jer potrošači sa bilo koje tačke sveta (uz određene tehničke preduslove) mogu pristupiti bilo kojem sajtu, mogućnost direktne komunikacije sa krajnjim potrošačima i niz drugih pogodnosti, tako da nije nikakvo iznenađenje da po učestalosti upotrebe i efikasnosti internet preuzima primat u odnosu na tradicionalne medije (Jobber, & Fahy, 2006, pp. 233–234, 281–289).

Na osnovu do sada rečenog može se zaključiti da, za razliku od tradicionalnog pristupa marketing komunikacijama, koji tretira svaki promotivni instrument kao zasebnu, odvojenu aktivnost, integrirane marketing komunikacije u organizaciji sagledavaju sve instrumente marketing komunikacija kao celinu, i

pažljivo koordiniraju sve njihove aktivnosti sa ciljem da svojim potencijalnim kupcima pošalju jasnu i konzistentnu poruku o sebi i svojim proizvodima i/ili uslugama (Kotler, Armstrong, Saunders, & Wong, 1999, p. 781). Ta celovitost i sveobuhvatnost savremenog integrisanog marketing komuniciranja ogleda se kroz tri nivoa simultanog integrisanja: (1) integracija marketing komuniciranja kao instrumenta marketinga u marketing miks; (2) integracija instrumenata promocije u promotivni miks; i (3) integracija na nivou jedinstvene, jasne i konzistentne poruke prema potrošačima, odnosno prema tržištu (Salai, & Jovičić, 2010, p. 13). Proces komuniciranja se ne sme shvatiti kao jednokratno upućivanje informacija, već kao kontinuiran, dvosmeran i dinamičan proces slanja i primanja informacija, tj. proces razmene informacija (Jovičić, & Salai, 2011, pp. 33–47). Upravo je ta dvosmerna i dinamična razmena informacija organizacije sa ciljnim segmentima kupaca i okruženjem od ključnog značaja za uspostavljanje uspešne komunikacije i za ostvarenje komunikacijskog cilja, kome teži svaka uspešna i profitabilna organizacija.

Da bi organizacije uspele da ostvare svoj komunikacijski cilj neophodno je da usvoje koncept integrisanih marketing komunikacija, odnosno da kreiraju i implementiraju u praksi optimalan miks marketing komunikacija, koji se sastoji od šest osnovnih elemenata (Kotler et al., 2006, pp. 536–539): propaganda (oglašavanje), unapređenje prodaje, događaji i iskustva, odnosi s javnošću i publicitet, direktan marketing i lična prodaja. Svaki od navedenih elemenata ima svoje polje delovanja, karakteristike i određene specifičnosti, ali samo njihovim integrisanjem i sinhronizovanom upotrebom organizacije mogu očekivati da će oni doprineti vrednosti brenda (Jovičić, & Sudarov, 2014, pp. 208–230). Dakle, nesporno je da se koordiniranim delovanjem integrisanih marketing komunikacija doprinosi vrednosti brenda, i to kroz kreiranje svesti o brendu, kroz formiranje pozitivnog i jasnog imidža o brendu, kao i kroz snažniju povezanost potencijalnih kupaca (potrošača) i brenda. Kreiranjem i efikasnom upotrebom integrisanih marketing komunikacija organizacije faktički stvaraju sebi dodatni manevarski prostor – da putem pažljivog sinhronizovanja jedno sredstvo komunikacije zamenjuju drugim, u tom momentu primerenijim i efikasnijim, a što za krajnji rezultat treba imati, s jedne strane, veću ukupnu efektivnost i efikasnost (sinergiju) integrisanih marketing komunikacija, a sa druge strane, manje ukupne troškove komunikacija (Kotler et al., 2006, p. 561).

### **3. ANALIZA SITUACIJE NA VOJVODANSKOM TRŽIŠTU GASNIH KOTLOVA**

Nakon kratke prezentacije i upoznavanja sa osnovnim teorijskim postavkama holističkog marketing koncepta i integrisanim marketing komunikacijama, pokušaće se sagledati konkurentska pozicija najznačajnijih učesnika na vojvođanskom tržištu gasnih kotlova. Na početku rada su već navedeni

najzastupljeniji brendovi kotlova, koji dolaze iz razvijenih tržišnih privreda, poput Nemačke, Holandije, Italije, mada je i taj podatak samo uslovno tačan, jer mnogi od ovih proizvođača imaju svoje fabrike i distributivne centre dislocirane širom Evrope. Ne postoji ni jedan renomirani domaći proizvođač sa iole značajnijim procentualnim učešćem u plasmanu ovih proizvoda. Ova činjenica prilično utiče i na politiku marketing kanala pri plasmanu gasnih kotlova, jer su inostrani proizvođači primorani da traže dovoljno kvalitetne i finansijski snažne posrednike, koji će kontinuirano i efikasno vršiti uvoz, odnosno promociju i distribuciju njihovih proizvoda. Naravno, zadatak uvoznika je da kreiraju i implementiraju dalju strukturu marketing kanala, odnosno da vrše izbor najkvalifikovanijih institucija, koje će biti budući članovi marketing kanala. Polazeći od ovih činjenica, ali i od teorijske postavke – da su marketing kanali za proizvode duži, nego li oni za usluge (Kurtz, & Clow, 1998, p. 276), evidentno je da marketing kanali gasnih kotlova na domaćem tržištu moraju imati više članova, odnosno učesnika, a što će sigurno imati određeni uticaj i na segment marketing komuniciranja. Dakle, nesporno je da će se kreirati različit miks marketing komunikacija u zavisnosti od broja članova marketing kanala, ali, isto tako je nesporno, da će se kreirati različit miks marketing komunikacija i u zavisnosti od toga da li je ciljni segment projektantska kuća, distributer, instalater, ili investitor. Da aktivnosti oko kreiranja i implementacije integrisanih marketing komunikacija pri plasmanu gasnih kotlova nisu ni malo trivijalne potvrđuje još jedna činjenica, koja dodatno usložnjava ovu problematiku, a to je – prilično visok nivo tehničke kompleksnosti ovih proizvoda, što implicira angažovanje stručnih kadrova unutar organizacije, ali isto tako i vrlo pažljiv izbor ciljnih segmenata na tržištu, kako bi sa stručnog, tehničkog aspekta i oni mogli u potpunosti razumeti marketing komunikaciju.

Prateći i analizirajući aktivnosti na domaćem tržištu, svih prisutnih inostranih proizvođača gasnih kotlova i njihovih predstavništava, na polju marketing komunikacija, tokom dvogodišnjeg perioda, stekao se utisak da samo jedan od njih, a to je nemački proizvođač „Vaillant“, ima sistemski, planski i kontinuiran pristup ovoj problematici. Svi ostali proizvođači se ponašaju ad hoc, nedovoljno koordiniraju svoje instrumente marketing komunikacija, nemaju planski pristup, niti kontinuirano sprovode komunikacione aktivnosti. Međutim, bez obzira što su njihove komunikacione aktivnosti sporadične, nesinhronizovane i neefikasne, oni ipak troše ne samo značajna finansijska sredstva, već i mnoge druge resurse, za njihovo sprovođenje. U proseku ovi proizvođači i/ili njihova predstavništva na vojvodanskom tržištu izdvajaju za promotivne aktivnosti između dva i tri procenta od ukupnog prometa na godišnjem nivou, što nije mali iznos, ali ipak efekti tih ulaganja nisu zadovoljavajući, jer nema dovoljno koordinacije pri kreiranju i sprovođenju marketing komunikacija, dakle, efekti su slabi, troškovi visoki, a njihovo tržišno učešće u odnosu na „Vaillant“ veoma skromno. Na

osnovu prikupljenih sekundarnih podataka, kvantitativnog karaktera, o broju prodatih gasnih kotlova, iz internih evidencija proizvođača i većih distributera na vojvodanskom tržištu, kao i ukrštanjem informacija iz različitih izvora, došlo se do podataka o tržišnom učešću za 2013. i 2014. godinu, koji su veoma indikativni i izraženi su u procentima. Iz podataka u Tabeli 1 nesporno se vidi da „Vaillant“ ima dominantnu tržišnu poziciju, koja po mišljenju većine relevantnih eksperata (menadžera prodaje) iz redova proizvođača i distributera gasnih kotlova, u najvećoj meri proizilazi upravo iz vrlo efikasnih integrisanih marketing komunikacija.

Tabela 1

*Tržišno učešće proizvođača gasnih kotlova na području Vojvodine i procenat od prodaje koji se izdvaja za IMK*

Godina	„Vaillant“		„Baxi“		„Remeha“		„Beretta“		Ostali
	% tržišnog učešća	% od prodaje za IMK	% tržišnog učešća	% od prodaje za IMK	% tržišnog učešća	% od prodaje za IMK	% tržišnog učešća	% od prodaje za IMK	
2013	44,5	6,2	21,0	2,7	13,0	2,3	11,5	2,4	10,0
2014	45,0	8,3	19,5	2,9	15,5	3,0	9,0	2,2	11,0
Prosek	44,75	7,25	20,25	2,8	14,25	2,65	10,25	2,3	10,5

*Napomena.* Rezultati sprovedenih istraživanja od strane autora u periodu oktobar–decembar 2014. godine.

Posle „Vaillanta“, kome pripada skoro polovina od ukupnog „tržišnog kolača“ na području Vojvodine (44,75 %), nalazi se „Baxi“ sa 20,25 %, „Remeha“ sa 14,25 % i „Beretta“ sa 10,25 % tržišnog udela. Veoma su ilustrativni i podaci o izdvajanju sredstava za integrisane marketing komunikacije, gde se opet „Vaillant“ izdvaja sa veoma visokih, prosečnih 7,2 % od ukupne prodaje, dok u principu svi ostali proizvođači investiraju u integrisane marketing komunikacije između 2 i 3 % od ukupne prodaje.

S obzirom na to da su istraživanja vršena za prethodne dve poslovne godine, te da je to sa poslovnog aspekta bliska prošlost, a konkretni numerički podaci predstavljaju poslovnu tajnu, niko od menadžera u predstavništvima inoproizvođača nije bio saglasan da se javno prezentuju egzaktni numerički podaci o ostvarenom prometu i ulaganjima u pojedine instrumente marketing komunikacija. Poštujući njihov stav o tajnosti određenih numeričkih podataka, podaci u Tabeli 1 su izraženi u procentima, a ne u apsolutnim ciframa. Tokom posmatranog dvogodišnjeg perioda došlo se do veoma signifikantnih i relevantnih podataka ne samo o tržišnom učešću, već i o izdvajanjima za miks marketing komunikacija, po kojima se u odnosu na sve druge proizvođače



značajno razlikuje „Vaillant“. Naravno da je bitno što „Vaillant“ izdvajaja dva, pa čak i tri puta veća sredstva od konkurencije, ali je od krucijalnog značaja što njihovo predstavništvo u Beogradu ima veoma temeljan, sistematičan i dobro koordiniran pristup, kada je u pitanju kreiranje i implementacija integrisanih marketing komunikacija, što im u dobroj meri omogućava postizanje konkurentske prednosti u odnosu na druge proizvođače gasnih kotlova. Bez obzira na to što su svi zaposleni u predstavništvu visokoobrazovani, i bez obzira na to što imaju snažnu, stručnu i kontinuiranu pomoć od svoje matice iz Nemačke, oni koriste i usluge specijalizovanih agencija za marketing, tako da početkom svake poslovne godine imaju pripremljen terminski plan svih značajnijih promotivnih aktivnosti i visinu sredstava namenjenih za te svrhe.

Po visini angažovanih sredstava u predstavništvu „Vaillanta“ u Beogradu izdvajaju se: učešće na sajmovima, prezentacije, seminari i sponzorstva, na koja odlazi oko 50–55% sredstava namenjenih za ukupan miks marketing komunikacija. Za štampane i elektronske medije, prospekte, flajere, kataloge, reklamna radna odela, jakne, prsluke i majice izdvaja se oko 25–30%, dok se preostala sredstva troše na: svetleće reklame, oslikavanje vozila, rokovnike, olovke, priveske, kese, novogodišnje čestitke i razne druge prigodne poklone za poslovne partnere. Može se zaključiti, da „Vaillant“ ima najbolje organizovan miks marketing komunikacija od svih prisutnih proizvođača gasnih kotlova, odnosno da uspešno koristi koncept integrisanih marketing komunikacija, gde su zastupljeni i dobro koordinirani svi instrumenti, počevši od oglašavanja i unapređenja prodaje, preko događaja i iskustava, marketing odnosa s javnošću i direktnog marketinga, pa sve do lične prodaje. Kada je lična prodaja u pitanju, onda treba napomenuti da u „Vaillantovom“ predstavništvu osnovni zadatak tehnički visokoobrazovanih kadrova nije sam čin prodaje, to rade uvoznici i distributeri, već pre svega „kreiranje tražnje“ za gasnim kotlovima i „tehnička podrška“ pri plasmanu i upotrebi njihovih proizvoda, što podrazumeva proaktivan i izuzetno naporan rad na obradi tržišta, pružanje relevantnih informacija o kompaniji i proizvodima svim potencijalnim kupcima i korisnicima gasnih kotlova. Faktički, njihovo prodajno osoblje, putem lične prodaje na terenu, na najbolji mogući način kreira i sprovodi veoma agilne i efikasne odnose s javnošću, koji su od ključnog značaja za uspostavljanje i negovanje dugoročno dobrih poslovnih odnosa sa svim stejkholderima (Cutlip, Center, & Broom, 2003, p. 459).

Kao ilustracija dobre koordinacije, pri kreiranju i implementaciji miksa marketing komunikacija može poslužiti i činjenica da „Vaillant“ u Vojvodini, pa i celoj Srbiji, simultano, i to vrlo sinhronizovano, sprovodi niz veoma kompleksnih komunikacionih aktivnosti, počevši od učešća na sajmovima i kongresima, preko organizovanja prezentacija i seminara, angažovanja infomobila, obuke instalatera, pa sve do organizovanih poseta poslovnih

partnera matičnoj fabrici u Nemačkoj. Neke od ovih aktivnosti sporadično praktikuje i konkurencija, ali niko nema tako sveobuhvatan i dobro koordiniran pristup. U tom kontekstu značajno je istaći da „Vaillant“ ima veoma zapažene nastupe na sajmovima tehnike i građevine u Beogradu, koje posećuju svi relevantni privrednici, ne samo iz Srbije, već iz regiona, a može se reći i iz cele Evrope. Zatim, svake godine se organizuju višednevni seminari za obuku instalatera, kao i veoma posećene edukacije projektanata, koji su takođe veoma bitna karika pri promovisanju i plasmanu gasnih uređaja. Kao veoma specifičan, ali vrlo efikasan segment marketing komunikacija treba spomenuti i infomobil, pomoću kojeg se „ide na noge“ potencijalnim kupcima i/ili korisnicima gasnih kotlova, te im se tom prilikom, na licu mesta, od strane stručnih, tehničkih lica iz „Vaillantovog“ predstavništva vrši prezentacija i praktična demonstracija montaže i upotrebe gasnih uređaja. Najzad, veoma efektivan potez „Vaillanta“, koji se može svrstati u događaje i iskustva, predstavlja i organizovani odlazak određenog broja najvećih kupaca, ali i drugih značajnijih poslovnih partnera, pa i osoba iz javnog ili političkog života, odnosno značajnijih ličnosti iz šire društvene zajednice, do matične fabrike u Nemačku, gde se kroz prijatnu atmosferu i usputnu posetu nekim sportskim događajima ili interesantnim turističkim destinacijama, poslovni partneri na originalan način upoznaju sa istorijatom, kadrovima, proizvodnjom i najnovijim tehničkim dostignućima ovog renomiranog evropskog brenda.

Imajući u vidu veliki broj komunikacionih instrumenata, kao i izuzetnu širinu prostora koga pokrivaju marketing komunikacije, nezahvalan bi bio pokušaj preciznog klasifikovanja svih komunikacionih aktivnosti koje sprovodi „Vaillant“ po pojedinim instrumentima komunikacionog miksa, ali u principu se može reći da oni veoma uspešno koriste sve komunikacione instrumente i veoma vešto ih doziraju – u zavisnosti od konkretne tržišne situacije. Sa velikom sigurnošću, na osnovu višegodišnjeg praćenja i analiziranja komunikacionih aktivnosti „Vaillanta“ u Vojvodini, može se konstatovati da se *ekonomska propaganda* realizuje putem flajera, prospekata, brošura, postera, promotivnih kompakt diskova i različitih štampanih i elektronskih medija. *Unapređenje prodaje* se ogleda kroz učešće na sajmovima, privrednim izložbama, edukacijama i obukama prodajnog osoblja marketing kanala i instalatera, akcijama „staro za novo“, kuponima, deljenjem besplatnih uzoraka, poklona i sl. Pod *događaje i iskustva* mogu se podvesti „Vaillantove“ promotivne akcije na javnim mestima (infomobil), posete fabrici, kao i neka sportska sponzorstva. Kada su u pitanju *marketing odnosi s javnošću*, oni u Vojvodini najčešće koriste seminare, različite donacije, lobiranja i održavanje dobrih odnosa sa društvenom zajednicom. Segment *direktnog marketinga* je fokusiran na slanje direktne pošte, kataloge i upotrebu interneta (imejl i veb-sajtovi). Najzad, za kraj je ostala najstarija promotivna aktivnost – *lična*

*prodaja*. O njoj je već bilo reči, i to u kontekstu „Vaillantove“ prodajne sile, koja je više usmerena ka kreiranju, stvaranju tražnje i ka tehničkoj podršci, ali naravno da nesporno, na posredan način ove aktivnosti izuzetno doprinose i konkretnoj prodaji, odnosno plasmanu gasnih kotlova. Nakon navedenog, zaista se može videti izuzetno širok i veoma aktivan pristup „Vaillanta“ integrisanim marketing komunikacijama, ali uz napomenu – da je vrlo teško precizno izvršiti podelu komunikacionih aktivnosti, jer se vrlo često jedna te ista aktivnost može svrstati u različite instrumente komunikacionog miksa.

Osim dobro koordiniranih i integrisanih aktivnosti pri upotrebi miksa marketing komunikacija, takođe treba istaći temeljan i visoko sofisticiran diferencirani pristup „Vaillanta“ pojedinim ciljnim segmentima. Nesporno je da marketing komunikacija ima drugačiji miks instrumenata i različit intenzitet upotrebe pojedinih instrumenata, u zavisnosti od toga da li se „Vaillant“ obraća projektantima, investitorima, montažerima ili posrednicima. Svaki od ovih tržišnih segmenata ima svoje karakteristike i specifičnosti, tako da je potpuno razumljiv i ispravan diferencirani pristup „Vaillanta“ pri kreiranju optimalnog miksa marketing komunikacija za svaki od gore navedenih tržišnih segmenata. Ni jedan od drugih proizvođača gasnih kotlova, pri plasmanu i promovisanju svojih proizvoda na vojvođanskom tržištu, nema diferencirani pristup, već prema svima nastupaju sa identičnom strategijom – što je u aktuelnim uslovima privređivanja neprihvatljivo. Za razliku od njih, „Vaillant“ pri komunikaciji sa *projektantima* akcenat stavlja na inovativnost i performanse proizvoda, pri komunikaciji sa *montažerima* u fokusu je obuka instalatera, jednostavnost montaže i rezervni delovi, a pri obraćanju *investitorima* i *posrednicima* insistira se na vrednosti brenda, imidžu, funkcionalnosti proizvoda, uslovima plaćanja, servisu i drugim pogodnostima pri kupovini.

Zahvaljujući ovako temeljnom i ozbiljnom pristupu celokupnom poslovanju i primeni savremenog marketing koncepta – gde se vodi računa ne samo o profitu, već i o satisfakciji kupaca, krajnjih korisnika i svih drugih stejkholdera, ali isto tako i o interesima šire društvene zajednice, predstavništvo „Vaillanta“ je ostvarilo i uspešno održava konkurentsku prednost, tako da je već duži period tržišni lider pri plasmanu gasnih kotlova u Vojvodini, sa veoma visokim tržišnim učešćem, koje se u poslednjih par godina kreće između 40–50%. Ovakav rezultat ne čudi, s obzirom na to da je poslovna strategija „Vaillanta“ u velikoj meri kompatibilna sa filozofijom o osnovnim konkurentskim silama koje faktički određuju profitabilnost organizacije. U tom kontekstu, prema Porteru, postoji pet konkurentskih sila koje determinišu profitabilnost industrije i organizacija unutar nje. To su: pretnje od potencijalnih (novih) učesnika, pregovaračka snaga kupaca, pregovaračka moć dobavljača, opasnost od supstituta i intenzitet postojeće konkurencije (Porter, 1998, pp. 3–5). Sagledavajući poslovanje proizvođača gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu,

uočilo se da samo „Vaillant“ respektuje i snažno analizira postojeće i potencijalne konkurente, moguće opasnosti od supstituta i pregovaračku snagu kupaca, dakle, četiri od ukupno pet konkurentskih sila, pri čemu se predstavništvo u Beogradu jedino ne bavi pregovaračkom snagom dobavljača, koji i ne spadaju pod njihovu jurisdikciju, već su u domenu poslovanja matične fabrike u Nemačkoj. Preostali proizvođači se intenzivno bave samo kupcima, donekle aktuelnom konkurencijom, dok uopšte ne uviđaju značaj, niti se bave supstitutivnim proizvodima i potencijalnim konkurentima. Upravo na ovim poljima, a u velikoj meri zahvaljujući primeni integrisanih marketing komunikacija „Vaillant“ ostvaruje konkurentsku prednost, jer putem integrisanih, dvosmernih i dinamičnih komunikacija sa kupcima, sadašnjom i potencijalnom konkurencijom on gradi dugoročne dobre odnose sa subjektima iz okruženja i prikuplja dragocene informacije o relevantnim konkurentskim silama: kupcima (broj kupaca, njihova koncentracija, informisanost, profit i sl.), konkurenciji (broj konkurenata, njihovi proizvodni kapaciteti, troškovi proizvodnje, karakteristike marke, tržišni udeo konkurenata i sl.), supstitutima (peći na čvrsto gorivo, elektrokotlovi, kotlovi na tečno i čvrsto gorivo i sl.) i potencijalnim, novim učesnicima na tržištu gasnih kotlova (visina kapitala potrebna za investicije, državna regulativa, pristup kanalima distribucije, reakcije postojećih organizacija i sl.), što mu omogućava lidersku poziciju na tržištu i profitabilno poslovanje.

Ovakvi poslovni rezultati „Vaillanta“ u Vojvodini, kao i vrlo uspešna i efikasna primena integrisanih marketing komunikacija nisu iznenađujući, pogotovo ako se zna da je ova renomirana kompanija osnovana davne 1874. godine u Remscheidu, da čak od 1894. godine ima svoj zaštitni znak (uskršnjeg zeca), da je 1999. godine – na 125-godišnjicu postojanja – prodala četrdesetmilioniti uređaj, da je 2002. godine držala četvrtinu evropskog tržišnog udela i nalazila se ubedljivo na prvom mestu po tržišnom udelu u Evropi, i najzad, ovakvi rezultati „Vaillanta“ u Vojvodini nisu iznenađenje, ako se zna da je „Vaillant“ još 2005. godine osnovao svoje predstavništvo u Beogradu – procenjujući celokupno srpsko tržište kao veoma perspektivno i sa velikim potencijalom (preuzeto tokom 2013. sa sajta [www.vaillant.rs](http://www.vaillant.rs)).

#### **4. METODOLOGIJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA**

Terensko kvalitativno istraživanje sprovedeno je u periodu oktobar–decembar 2014. godine na području Vojvodine. Za formiranje reprezentativnog uzorka korišćena je metoda namernog izbora ispitanika, odnosno menadžera, iz redova posrednika, montažera, instalatera i investitora, koji su dobro upoznati sa problematikom promovisanja, nabavke, prodaje, ugradnje i eksploatacije gasnih kotlova. Birane su osobe koje su dovoljno iskusne i stručne, da bi mogle dati kvalitetne i relevantne odgovore na postavljena pitanja putem nestrukturiranog

ličnog komuniciranja (Salai, & Božidarević, 2009, p. 110–111). S obzirom na to da je cilj autora ovog rada bio da istraže, odnosno prikupe podatke (odgovore ispitanika) i obrade ih, kako bi se ustanovilo koji od instrumenata marketing miksa ima naj snažniji uticaj na odluke kupaca pri nabavci gasnih kotlova, odlučeno je da reprezentativni uzorak čini 25 menadžera iz redova institucija, tj. članova marketing kanala na vojvođanskom tržištu gasnih kotlova. Za vrednovanje izabranih instrumenata i subinstrumenata marketinga korišćena je skala od 1 do 5, pri čemu jedinica predstavlja najslabiji, a petica naj snažniji uticaj konkretnog parametra na ciljni segment kupaca. U tom kontekstu formulisana je i osnovna istraživačka hipoteza:

- Dobro koordinirane i efikasne integrisane marketing komunikacije značajno doprinose većem tržišnom učešću proizvođača gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu.

Tokom samog terenskog istraživanja nametnula se i druga hipoteza, odnosno došlo se do zaključka da ukoliko bude potvrđena osnovna hipoteza, bilo bi korisno odmah istražiti i koji od instrumenata integrisanih marketing komunikacija ima ključnu ulogu pri informisanju i opredeljenju kupaca prilikom nabavke gasnih kotlova. Stekao se utisak na terenu, pri neformalnoj komunikaciji sa različitim tržišnim akterima, da ekonomska propaganda ima dominantnu poziciju. Za testiranje druge istraživačke hipoteze – da je ekonomska propaganda ključni instrument pri promovisanju i plasmanu gasnih kotlova, tokom nestrukturiranog ličnog komuniciranja, ispitanicima su na razmatranje ponuđeni: ekonomska propaganda, lična prodaja, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, direktan marketing i kao posebna, specifična pozicija – edukacija i praktična obuka posrednika i instalatera od strane tehničkih lica iz redova renomiranih evropskih proizvođača gasnih kotlova, odnosno iz redova njihovih predstavništava.

Posmatrajući podatke i rezultate dobijene primenom deskriptivne statističke analize u Tabeli 2, može se zaključiti na osnovu prosečnih ocena, tj. na osnovu aritmetičke sredine, da su kao najznačajniji i najefikasniji instrument, sa prosečnom ocenom 4,72 izabrane integrisane marketing komunikacije. Na drugoj poziciji je cena sa prosekom 4,32, dok je proizvod sa prosečnom ocenom 4,12 tek na trećem mestu. Ubedljivo poslednju poziciju od svih osnovnih instrumenata marketing miksa, pri plasmanu gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu, zauzima distribucija, sa prosečnom ocenom od svega 2,24. Iako su podaci o prosečnoj oceni važnosti pojedinih instrumenata marketing miksa za tržišno učešće već dosta ilustrativni, ipak se pristupilo izračunavanju standardne devijacije i koeficijenta varijacije, kako bi se dobila još potpunija i preciznija slika o rezultatima sprovedenog istraživanja. Najniža vrednost standardne devijacije (0,4489) potvrđuje da je ubedljivo najmanje prosečno odstupanje

ocena od aritmetičke sredine kod integrisanih marketing komunikacija, što znači da je sabijenost vrednosti oko aritmetičke sredine veća, pa je veća i reprezentativnost podataka. Nasuprot tome, najviša vrednost standardne devijacije je kod distribucije (0,7632), što ukazuje na manju reprezentativnost i manju sabijenost vrednosti oko aritmetičke sredine.

Tabela 2

*Ocena značaja osnovnih instrumenata marketinga za tržišno učešće pri plasmanu gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu*

Redni broj ispitanika	Ocena značaja osnovnih instrumenata marketing miksa			
	Proizvod	Cena	Integrisane marketing komunikacije	Distribucija
1	5	4	4	3
2	4	4	5	2
3	4	5	5	3
4	3	4	5	2
5	4	4	4	2
6	5	3	5	1
7	4	5	5	3
8	4	4	4	1
9	4	5	5	3
10	3	5	5	1
11	4	4	5	2
12	5	5	5	4
13	5	4	4	2
14	4	5	5	2
15	4	4	5	3
16	3	5	5	1
17	4	5	4	2
18	4	4	4	3
19	4	4	5	2
20	3	5	4	2
21	4	4	5	2
22	4	5	5	2
23	5	4	5	2
24	5	4	5	3
25	5	3	5	3
Ukupno	103	108	118	56
<b>Prosečna ocena</b>	<b>4,12</b>	<b>4,32</b>	<b>4,72</b>	<b>2,24</b>
<b>Standardna devijacija</b>	<b>0,6521</b>	<b>0,6145</b>	<b>0,4489</b>	<b>0,7632</b>
<b>Koeficijent varijacije</b>	<b>15,82%</b>	<b>14,22%</b>	<b>9,51%</b>	<b>34,07%</b>

*Napomena.* Rezultati sprovedenih istraživanja od strane autora u periodu oktobar–decembar 2014. godine.

Pored standardne devijacije, za sva četiri osnovna instrumenta marketing miksa izračunat je i koeficijent varijacije, koji predstavlja količnik standardne devijacije i aritmetičke sredine, pri čemu se on veoma često množi sa 100, tako da se izražava u procentima. Nakon izračunavanja koeficijenta varijacije, sa velikom sigurnošću se može tvrditi da su dobijene prosečne ocene o značaju pojedinih instrumenata marketinga realne, jer najniži koeficijent varijacije imaju integrisane marketing komunikacije (9,51%), što potvrđuje veliku sabijenost podataka oko prosečne ocene, malu varijabilnost i veliku reprezentativnost podataka. Zatim sledi cena sa koeficijentom varijacije od 14,22% i proizvod sa 15,82%. Na poslednjem mestu je distribucija sa koeficijentom varijacije od čak 34,07% – što ukazuje na veliku varijabilnost ocena u odnosu na prosečnu, slabu sabijenost i malu reprezentativnost podataka. U principu u teoriji postoji pravilo, da ukoliko je vrednost koeficijenta varijacije manja od 30%, može se smatrati da je aritmetička sredina reprezentativna. U našem istraživanju to bi značilo da su aritmetičke sredine za integrisane marketing komunikacije (koeficijent varijacije 9,51%), cenu (koeficijent varijacije 14,22%) i proizvod (koeficijent varijacije 15,82%) veoma pouzdane i reprezentativne, a što sve skupa potvrđuje osnovnu istraživačku hipotezu – da integrisane marketing komunikacije značajno doprinose većem tržišnom učešću proizvođača gasnih kotlova na vojvodanskom tržištu.

Nakon prikupljenih podataka, njihove obrade i dobijenih rezultata, vezanih za drugu hipotezu – da je ekonomska propaganda ključni instrument integrisanih marketing komunikacija pri plasmanu gasnih kotlova, dobio se negativan odgovor. Posmatrajući podatke u Tabeli 3, veoma se jasno može videti, da ubedljivo najvišu prosečnu ocenu od 4,80 imaju edukacija i praktična obuka kadrova, zatim sledi lična prodaja sa 4,10, na trećem mestu je ekonomska propaganda sa 3,90, zatim unapređenje prodaje sa 3,10, odnosi s javnošću sa 2,80 i na poslednjem mestu je direktan marketing sa veoma niskom prosečnom ocenom od svega 1,90. Želeći da proverimo reprezentativnost dobijenih aritmetičkih sredina, tj. dobijenih prosečnih ocena, kao i pri testiranju osnovne hipoteze, pristupilo se izračunavanju standardne devijacije i koeficijenta varijacije. Nakon dobijenih vrednosti za standardnu devijaciju, može se konstatovati da je ona najniža kod edukovanja i praktične obuke (0,40), dok je najviša vrednost standardne devijacije 0,70 za unapređenje prodaje i direktan marketing. Veoma je slična situacija i što se tiče koeficijenta varijacije, najniža vrednost je opet kod edukacije i praktične obuke (8,33%), dok je najviša vrednost koeficijenta varijacije za direktan marketing, čak 36,84%.

Tabela 3

*Ocena značaja pojedinih instrumenata integrisanih marketing komunikacija pri plasmanu gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu*

Redni broj ispitivanja	Instrumenti integrisanih marketing komunikacija					
	Ekonomska propaganda	Edukacija i obuka	Lična prodaja	Unapred. prodaje	Odnosi s javnošću	Direktan marketing
1	3	5	4	2	2	1
2	4	5	4	3	3	2
3	5	5	4	4	3	3
4	4	4	5	3	4	2
5	4	5	4	4	3	3
6	3	5	4	3	3	2
7	4	4	3	2	2	1
8	4	5	4	3	2	2
9	4	5	5	3	3	1
10	4	5	4	4	3	2
<b>Ukupno</b>	<b>39</b>	<b>48</b>	<b>41</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>19</b>
<b>Prosečna ocena</b>	<b>3,90</b>	<b>4,80</b>	<b>4,10</b>	<b>3,10</b>	<b>2,80</b>	<b>1,90</b>
<b>Standardna devijacija</b>	<b>0,5385</b>	<b>0,4000</b>	<b>0,5385</b>	<b>0,7000</b>	<b>0,6000</b>	<b>0,7000</b>
<b>Koeficijent varijacije</b>	<b>13,81%</b>	<b>8,33%</b>	<b>13,13%</b>	<b>22,58%</b>	<b>21,43%</b>	<b>36,84%</b>

*Napomena.* Rezultati sprovedenih istraživanja u periodu oktobar–decembar 2014. godine.

Dobijeni rezultati nesporno potvrđuju pozicioniranost edukacije i praktične obuke instalatera na prvoj poziciji sa veoma visokom prosečnom ocenom (4,80), jer najniže vrednosti standardne devijacije i koeficijenta varijacije ukazuju na veliku sabijenost podataka oko proseka, malu varijabilnost i veliku reprezentativnost podataka. Faktički, dobijeni rezultati, za koje se može reći da su veoma indikativni, nisu potvrdili drugu istraživačku hipotezu – da je ekonomska propaganda ključni instrument, naprotiv, ubedljivo najvišu prosečnu ocenu dobila je edukacija i praktična obuka kadrova.

#### 4. ZAKLJUČAK

Uvažavajući dostignuti nivo privrednog razvoja, ali i trenutno, dosta teško stanje u vojvođanskoj privredi, može se reći da je „Vaillant“ jedna od retkih organizacija koja hrabro teži ka ostvarenju holističkog marketing koncepta. U tom kontekstu, ovaj proizvođač gasnih kotlova posebno značajne rezultate



postigao je na polju integrisanog marketinga i marketing odnosa, razvijajući dinamične, bliske i dugoročno dobre odnose sa svim ključnim stejkholderima, bez obzira da li su oni pojedinci ili organizacije. Ovako kvalitetne marketing odnose „Vaillant“ je izgradio zahvaljujući vrlo efikasnim i sofisticiranim integrisanim marketing komunikacijama, a što je u krajnjoj instanci rezultiralo sticanjem njegove ubedljive konkurentske prednosti na vojvođanskom tržištu gasnih kotlova.

Lidersku poziciju na tržištu rezidencijalnih i komercijalnih gasnih kotlova „Vaillant“ je ostvario zahvaljujući ponudi veće vrednosti za korisnike svojih proizvoda od konkurenata – poznatih evropskih brendova, koji takođe dolaze iz razvijenih tržišnih privreda. „Vaillantova“ poslovna strategija u Vojvodini nije fokusirana samo na krajnje korisnike njihovih proizvoda, već i na druge učesnike na tržištu, kao što su: projektanti, montažeri, trgovci i investitori, jer konkurentska prednost se ne ostvaruje samo preko čina kupovine (kupaca), nego može da potekne iz mnogih, različitih izvora. Konkretno, svoju konkurentsku prednost „Vaillant“ gradi na kvalitetnim i ekonomičnim proizvodima, funkcionalnim marketing kanalima, ali pre svega, na izuzetno efikasnim integrisanim marketing komunikacijama, što je nesporno i potvrdilo sprovedeno istraživanje na reprezentativnom uzorku kupaca, tj. menadžera iz redova posrednika, montažera, instalatera i investitora. Dakle, osnovna istraživačka hipoteza – da efikasne integrisane marketing komunikacije značajno doprinose većem tržišnom učešću proizvođača gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu, nesporno je potvrđena, ali posebno je interesantan, i pomalo neočekivan rezultat dopunskog istraživanja i testiranja druge hipoteze, koja nije potvrđena. Podaci u Tabeli 3 su veoma indikativni i ukazuju na značajnu ulogu edukacije i obuke u okviru integrisanih marketing komunikacija, iza kojih sledi lična prodaja, dok se ekonomska propaganda nalazi tek na trećoj poziciji. Opšti utisak, pre sprovedenog istraživanja, ogledao se u dominantnoj poziciji ekonomske propagande, međutim, nakon sprovedenog istraživanja, obrađenih podataka i dobijenih rezultata, nesporno je da najvažniju ulogu u okviru integrisanih marketing komunikacija, pri plasmanu gasnih kotlova na vojvođanskom tržištu, zauzimaju edukacija i obuka posredničkih, montažerskih i instalaterskih kadrova.

## REFERENCE

- Coughlan, T. A., Anderson, E., Stern, W. L., & El-Ansary, I. A. (2001). *Marketing Channels*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Cutlip, M. S., Center, H.A., & Broom, M.G. (2003). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
- Jobber, D., & Fahy, J. (2006). *Osnovi marketinga*. Beograd: Data status.

- Jovičić, D. (2011). Specifične institucije marketing kanala pri plasmanu gasnih kotlova na tržištu Republike Srbije. *Škola biznisa*, 3, 116–123.
- Jovičić, D., & Salai, S. (2011). *Poslovno komuniciranje*. Novi Sad: Visoka poslovna škola strukovnih studija.
- Jovičić, D. (2013). Uloga montažera termo-tehničkih instalacija pri kupovini gasnih kotlova. *Marketing*, 44(4), 361–371.
- Jovičić, D., & Sudarov, S. (2014). *Savremeno tržišno poslovanje*. Novi Sad: Alfa-graf NS.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (1999). *Principles of Marketing*. London: Prentice Hall Europe.
- Kotler, P., Keller, K. L., Lalović, B., Lučić-Živanović, M., Gligorijević, B., & Bogetić, Z. (2006). *Marketing menadžment*. Beograd: Data status.
- Kotler, F., Vong, V., Sonders, D., & Armstrong, G. (2007). *Principi marketinga*. Beograd: Mate.
- Kurtz, L. D., & Clow, E. K. (1998). *Services Marketing*. New York: John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *Konkurentaska prednost*. Zagreb: Masmedia.
- Rosenbloom, B. (1999). *Marketing Channels – A Management Perspective*. Orlando: The Dryden Press.
- Salai, S., & Kovač, Ž. R. (2008). *Marketing*. Novi Sad: Alfa graf NS.
- Salai, S., & Božidarević, D. (2009). *Marketing istraživanje*. Subotica: Ekonomski fakultet Subotica.
- Salai, S., & Jovičić, D. (2010). *Tržišno komuniciranje*. Novi Sad: Visoka poslovna škola strukovnih studija.
- Salai, S., & Grubor, A. (2011). *Marketing komunikacije*. Subotica: Ekonomski fakultet.
- Silverstein, B. (2002). *Business to business Internet marketing*. Florida: Maximum press.
- Varey, R. J. (2002). *Marketing communication: Principles and practice*. London: Routledge.

Preuzeto sa [www.baxi.co.uk](http://www.baxi.co.uk).

Preuzeto sa [www.beretta.rs](http://www.beretta.rs).

Preuzeto sa [www.bosch-climate.rs](http://www.bosch-climate.rs).

Preuzeto sa [www.buderus.co.rs](http://www.buderus.co.rs).

Preuzeto sa [www.junkers.com](http://www.junkers.com).

Preuzeto sa [www.remeha.rs](http://www.remeha.rs).

Preuzeto sa [www.vaillant.rs](http://www.vaillant.rs).

*Primljeno: 16.08.2015.*

*Odobreno: 31.08.2015.*