

**S A O B R A Ć A J N I F A K U L T E T
U N I V E R Z I T E T A U B E O G R A D U**

Dr Nebojša Bojović, dipl. inž

**TRŽIŠNO I MARKETINŠKO POSLOVANJE U
ŽELEZNIČKOM
SAOBRAĆAJU I TRANSPORTU**

Autorizovana skripta za pripremu ispita

Beograd, 2007. godina

SADRŽAJ

1. UVOD	5
2. TRŽIŠTE TRANSPORTNIH USLUGA.....	13
2.1. Pojam tržišta transportnih usluga	13
2.2. Elementi tržišta transportnih usluga.....	14
2.2.1. Tražnja transportnih usluga.....	15
2.2.2. Ponuda transportnih usluga.....	17
2.2.3. Posledice neusklađene ponude i tražnje	17
2.3. Vrste tržišta transportnih usluga	18
2.4. Segmentacija tržišta transportnih usluga.....	18
3. MARKETING U ŽELEZNIČKOM SAOBRAĆAJU.....	21
3.1. Marketing koncept.....	21
3.1.1. Definisanje marketinga.....	21
3.1.2. Suština marketing koncepta	21
3.2. Marketing železnice.....	23
3.3. Upravljanje marketingom u preduzeću.....	24
3.3.1. Pojam, značaj i proces upravljanja marketingom.....	24
3.3.2. Upravljanje marketingom u železničkom saobraćaju.....	25
3.3.3. Elementi za upravljanje marketingom.....	26
3.4. Istraživanja za potrebe upravljanja marketingom.....	29
3.4.1. Suština i predmet istraživanja marketinga.....	29
3.4.2. Istraživanja tržišta transportnih usluga.....	29
3.4.3. Istraživanje kanala prodaje	34
3.4.4. Istraživanja za potrebe promocije	34
3.4.5. Postupak i metode istraživanja marketinga.....	34
3.4.5.1. Postupak istraživanja marketinga	34
3.4.5.2. Informacije za istraživanje marketinga.....	35
3.4.5.3. Metode za prikupljanje primarnih podataka ..	36
3.5. Planiranje marketing aktivnosti	39
3.5.1. Analize kao osnova za planiranje marketinga	41
3.5.1.1. Analize tržišta i okruženja.....	41
3.5.1.2. Analize budućih događaja	42
3.5.2. Ciljevi marketing aktivnosti	42
3.5.3. Utvrđivanje strategije.....	42
3.5.4. Strategija marketinga.....	44
3.5.5. Definisanje programa mera i zadataka.....	45
3.5.6. Projektovanje finansijskih rezultata.....	46
3.6. Organizacija marketinga.....	46
3.6.1. Potreba za marketing organizacijom	46
3.6.2. Način organizovanja marketinga	47
3.6.3. Principi organizovanja marketinga	49
3.6.4. Prilagođavanje organizacione strukture okruženja.....	50
3.6.5. Kadrovi i upravljanje marketingom	50
3.6.6. Organizovanje staničnog marketinga	51

3.7. Kontrola marketing aktivnosti.....	52
3.7.1. Predmet i način kontrole.....	52
3.7.2. Metodološka rešenja za projektovanje i kontolu prihoda od usluga prevoza putnika.....	54
3.8. Upravljanje uslugama	56
3.8.1. Pojava i pojam usluga.....	56
3.8.2. Specifičnosti usluga železnice.....	56
3.8.3. Dimenzije transportnih usluga sa aspekta marketinga	57
3.8.4. Usklađivanje usluga potrebama korisnika.....	59
3.8.5. Program usluga.....	59
3.8.6. Kvalitet usluga	62
3.8.6.1. Pojam kvaliteta	62
3.8.6.2. Definisanje kvaliteta železničkih usluga	62
3.8.6.3. Kvalitet i upotrebna vrednost.....	63
3.8.6.4. Kvalitet i marketing aktivnost	63
3.8.6.5. Uticaj kvaliteta na elastičnost tražnje.....	64
3.8.6.6. Elementi kvaliteta transportnih usluga	66
3.8.6.7. Troškovi kvaliteta	68
3.8.6.8. Postupak uvođenja novih usluga.....	68
3.9. Upravljanje cenama.....	69
3.9.1. Uticaj cena na obim prevoza.....	69
3.9.1.1. Osnovni faktori obima prevoza.....	69
3.9.1.2. Promene cena i obim prevoza.....	69
3.9.2. Obrazovanje cena kao tržišne kategorije.....	82
3.9.2.1. Evolucija teorija o cenama prevoza	82
3.9.2.2. Definisanje sistema cena na osnovu tržišnih principa.....	83
3.9.2.3. Utvrđivanje opšteg nivoa cena na bazi cena konkurencije.....	86
3.9.2.4. Prilagođavanje cena platežnoj sposobnosti korisnika.....	89
3.9.2.5. Postupak prilagođavanja cena intenzitetu tražnje	91
3.9.2.6. Diferenciranje cena u zavisnosti od kvaliteta usluga	93
3.9.2.7. Integralna primena tržišnih principa pri utvrđivanju nivoa i diferenciranju cena.....	94
3.9.2.8. Ograničavajući faktori za realizaciju tržišne politike cena.....	95
3.10. Upravljanje distribucijom.....	96
3.10.1. Opšti pojmovi upravljanja distribucijom.....	96
3.10.2. Upravljanje distribucijom transportnih usluga.....	96
3.10.3. Kanali prodaje.....	97
3.10.3.1. Vrste kanala prodaje.....	97
3.10.3.2. Prednosti posrednih kanala.....	98
3.10.3.3. Osnovni faktori za donošenje odluka o kanalima prodaje.....	98
3.10.4. Savremeni sistemi prodaje.....	100
3.10.4.1. Internet distribucija železničkih transportnih usluga.....	100
3.10.4.2. Mobilni telefoni kao vozne karte.....	104
3.10.4.3. Call centar.....	105
3.10.4.4. Automati za prodaju karata.....	105
3.10.4.5. Primena „smart card“ tehnologije u železničkom saobraćaju.....	107
3.11. Upravljanje promocijom.....	108
3.11.1. Suština i postupak promocije.....	108

3.11.1.1. Postupak odvijanja promotivnih aktivnosti	111
3.12. Upravljanje odnosima sa korisnicima (CRM).....	113
3.12.1. Primena CRM-a na kanadskim pacifičkim železnicama (CPR).....	137
4. BENČMARKING U ŽELEZNIČKOM SAOBRAĆAJU.....	148
4.1. Osnovni pojmovi i principi benčmarkinga.....	148
4.2. Tipovi benčmarkinga.....	149
4.3. Benčmarking metodologije.....	150
4.4. Razvoj pokazatelja i analize podataka.....	151
4.4.1. Proces razvoja pokazatelja.....	151
4.4.2. Selektovanje odgovarajućih kategorija uspeha.....	151
4.4.3. Metodologija prikupljanja podataka i proces benčmarkinga.....	153
4.4.4. Analize podataka.....	153
4.5. Menadžerske performanse.....	154
4.5.1. Dimenzije menadžerskih performansi.....	154
4.5.2. Uloga motivacije.....	154
4.5.3. Procena menadžerskih performansi.....	154
4.6. Iskustvo: projekti i aktivnosti.....	155
4.6.1. EQUIP.....	155
4.6.2. PRORATA.....	157
4.6.3. EUROPE TRIP.....	158
4.6.4. CoMET i NOVA.....	160
4.7. Benčmarking kompanija železničke infrastrukture.....	161
4.7.1. Kompanije železničke infrastrukture – poseban benčmarking pristup.....	162
4.7.1.1. Definicije entiteta koji trebaju biti benčmarkirani.....	162
4.7.1.2. Tradicionalna segmentacija – po organizacionoj funkciji.....	163
4.7.1.3. Savremeni pristup – po benčmarking entitetu.....	163
4.7.1.4. Definicija proizvoda.....	163
4.7.1.5. Definicija procesa.....	163
4.7.1.6. Sredstva.....	164
4.7.2. Savremeni pristup benčmarkingu kompanija železničke infrastrukture.....	164
4.7.2.1. Razvoj pokazatelja.....	164
4.7.2.2. Normalizacija i segmentacija KPI podataka.....	168
4.7.2.3. Pristup procesnom benčmarkingu.....	169
4.7.2.4. Benčmarking operativnih performansi.....	170
4.7.2.5. Benčmarking komercijalnih performansi.....	172
4.8. Benčmarking u putničkom saobraćaju.....	174
4.8.1. Proces benčmarkinga.....	174
4.8.2. Prednosti primene benčmarkinga.....	175
4.8.3. Učesnici.....	175
4.8.4. Benčmarking institucionalnog uređenja.....	176
4.8.4.1. Zakonski i institucionalni okvir.....	176
4.8.5. Benčmarking performansi.....	180
4.8.5.1. Tačnost.....	180
4.8.5.2. Satisfakcija korisnika.....	187
5. REFORMA ŽELEZNICE U EVROPI.....	191
5.1. Zbog čega su reforme bile neophodne?.....	191

5.2. Na koji način sprovesti reformu?.....	192
5.3. Da li su evropske reforme uspešne?.....	194
5.4. Zaključci.....	195
5.5. Nemačka.....	195
5.6. Francuska.....	202
5.7. Italija.....	211
5.7.1. Italijanske železnice devedesetih.....	211
7. LITERATURA	219

1. Uvod

Značaj i uloga železničkog saobraćaja

Prvi počeci železničkog saobraćaja datiraju iz 18.-og veka i početka šinskog prevoza u engleskim rudnicima. Konstruisanje prve parne lokomotive tridesetih godina 19.-og veka omogućava vuču na gvozdanim šinama i uvodi železnicu u javni saobraćaj.

Od nastanka pa do početka razvoja drugih vidova transporta železnica je imala monopol u prevozu. Razvojem drugih vidova transporta, transportni sistem postaje sve složeniji.

Stvaranjem složenog transportnog sistema nameće se potreba određivanja mesta i uloge svakog vida transporta shodno njegovim tehničko-tehnološkim karakteristikama i prednostima.

Značaj železnice ogleda se u njenom uticaju na nastanak i razvoj niza bitnih segmenata života. Ona utiče na razvoj nerazvijenih područja, na nastanak, razvoj i lokaciju industrijskih centara, niza privrednih grana, kao i na nastanka i razvoj teritorijalne i međunarodne podele rada, tj. svetskog tržišta.

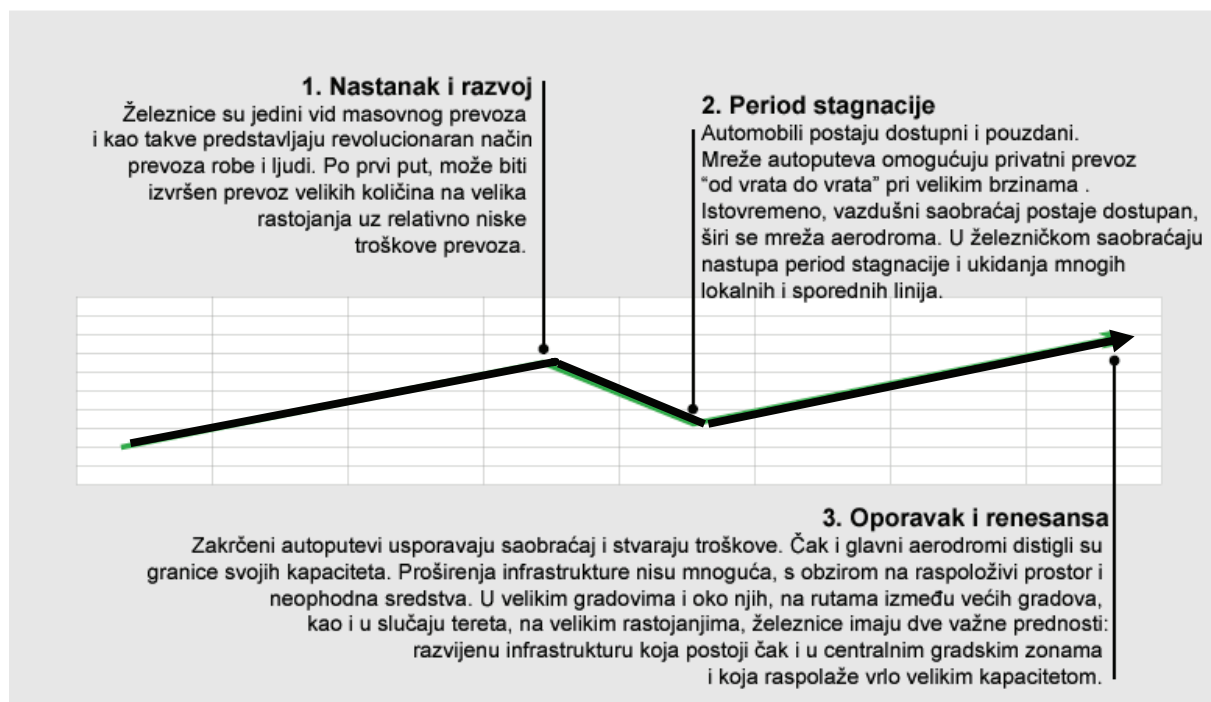
Zahvaljujući svojoj tehnološkoj karakteristici i mogućnostima, železnica je u svom istorijskom razvoju transportnom funkcijom odlučujuće uticala na razvoj niza privrednih grana. Ovo se naročito odnosi na privredne grane koje intenzivno koriste transport (rudarstvo, metalurgija, metaloprerađivačka industrija, građevinarstvo, turizam itd.).

Železnica takođe utiče na teritorijalnu podelu rada jer kao masovni prevoznik omogućuje razvoj proizvodnih kapaciteta u jednom, a potrošnih u drugom regionu. Zahvaljujući tome u okviru privredne proizvodnje bilo je moguće vršiti i specijalizaciju proizvodnje po regionima. Železnica je u ovom procesu kao prevoznik imala vrlo važnu ulogu povezivanja proizvodnje sa potrošnjom i tržištem.

Poznato je da nijedna zemlja na svojoj teritoriji nema sva prirodna bogatstva i sirovinsku bazu za razvoj svih grana privrede. Zato železnica svojom funkcijom značajno utiče na međunarodnu podelu rada, povezivanje proizvodnih i potrošnih regiona kao i formiranje svetskog tržišta.

Saobraćaj, pa samim tim železnica značajno utiče na razvoj nerazvijenih područja i velikih industrijskih centara i gradova. Za potrebe velikih industrijskih centara dovoz ogromnih količina sirovina i odvoz poluproizvoda i gotovih proizvoda po pravilu može da obezbedi samo železnica i pored postojanja drugih vidova transporta.

Faze razvoja železnice



Prednosti železničkog saobraćaja

Postoje tehničko-tehnološke i ekonomske prednosti železničkog saobraćaja.

Tehničko-tehnološke prednosti su:

1. Mogućnost prevoza velike količine robe i velikog broja putnika;
2. Mogućnost prevoza robe i putnika na velikim rastojanjima;
3. Vremenski relativno kratko putovanje;
4. Velika brzina prevoza;
5. Velika učestalost saobraćaja vozova;
6. Tačnost i pouzdanost;
7. Bezbednost i sigurnost - zahvaljujući velikom kapacitetu i snazi vučnih vozila te modernim sredstvima osiguranja, masovni prevoz tereta i putnika se obavlja sigurno i bezbedno;
8. Nezavisnost od vremena i klime;
9. Mogućnost potpune automatizacije, primene kibernetike i informatike - proces prevoza se obavlja po tačno projektovanoj i egzaktnoj tehnologiji rada koja omogućava apsolutnu primenu automatizacije, kibernetike i informatike;
10. Udobnost i komfor;
11. Visoka produktivnost rada sredstava i radne snage uz niske troškove prevoza.

Brojne su prednosti koje železnica ima i može da ponudi korisnicima prevoza. Poslovna i razvojna politika sa time treba neprekidno da računa, afirmiše ih i koristi kao konkurentsku prednost.

Među ekonomskim prednostima od posebnog značaja su:

1. **Niski transportni troškovi.** Železnica učestvuje sa relativno niskim iznosima u strukturi ukupnih transportnih troškova robne proizvodnje;
2. **Potrošnja energije.** Troškovi energije u železničkom saobraćaju su relativno niski u odnosu na druge prevoziocce. Iz toga proizilazi relativno veća energetska efikasnost prevoza železnicom;
3. **Ekološki troškovi.** Saobraćaj je jedan od najvećih zagađivača atmosfere kako primarnim zagađivačima (ugljenikovim i azotnim oksidima) tako i sekundarnim (daljim hemijskim reakcijama u vazduhu). U odnosu na druge vidove saobraćaja, železnički saobraćaj proizvodi relativno niske negativne efekte po okolinu;
4. **Zauzimanje prostora.** Izgradnjom saobraćajnica zauzima se određeni prostor (koridor). Tako na primer, za izgradnju dvokolosečne pruge zauzima se prostor širine od oko 14 m, a za autoput istog kapaciteta zauzima se 39,5 m;
5. **Kvalitet prevozne usluge:**
 - ♦ Bezbednost;
 - ♦ Redovitost;
 - ♦ Brzina prevoza.

Tržište transportnih usluga

Tržište transportnih usluga predstavlja čitav splet odnosa između ponude i tražnje transportnih usluga, u određenom vremenu i prostoru.

Ovo tržište, kao i svako drugo, čine:

1. Elementi tržišta (ponuda i tražnja);
2. Predmet razmene;
3. Cena transportnih usluga.

Ponuda obuhvata sve ponuđače istih i sličnih transportnih usluga koji mogu da zadovolje transportne potrebe korisnika usluga.

Tražnja predstavlja sve potencijalne korisnike transportnih usluga, vlasnike odgovarajućih

finansijskih sredstava bitnih za transformaciju transportnih potreba u efektivnu tražnju.

Predmet razmene između ponuđača i kupaca transportnih usluga su transportne usluge i novac. Ponuđači nude transportne usluge, a kupci novac.

U procesu razmene svaka strana dobija ono što traži – ponuđač (proizvođač) novac, a kupac transportnu uslugu kojom podmiruje transportne potrebe.

U zavisnosti od toga kakvi su odnosi između ponude i tražnje formira se i cena transportnih usluga po kojoj se vrši razmena transportnih usluga za novac.

Potencijalni korisnici železničkih usluga su, pre svega, stanovnici, tj. putnici koji imaju potrebu za prevozom, i industrijska i trgovinska preduzeća koja imaju potrebu za transportom (u otpremi ili prispeću) raznovrsnih proizvoda. I kod potencijalnih putnika i kod korisnika usluga prevoza robe postoje bitne razlike (u pogledu zahteva i želja u vezi sa transportnim uslugama) tako da je nerealno da se čeka da ponuda železničkih usluga (po osnovnim karakteristikama, cenama, načinu prodaje i promocije) bude interesantna i prihvatljiva za sve putnike i sve korisnike prevoza robe.

Samim tim, neophodna je segmentacija tržišta, odnosno podela potencijalnih korisnika na grupe koje imaju neku bitnu zajedničku karakteristiku:

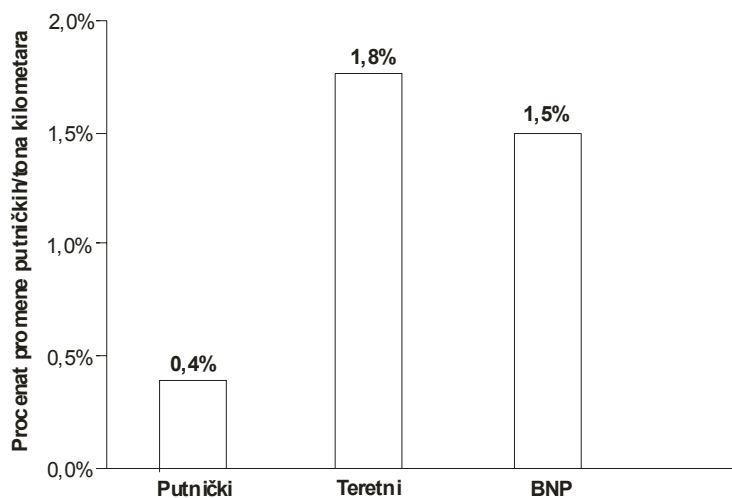
- Motiv putovanja – poslovna putovanja, turistička putovanja, porodična putovanja;
- Starosna struktura – starija lica, omladina, đaci, studenti;
- Geografska rasprostranjenost;
- Vrsta robe;
- Prevozi na kraćim i dužim relacijama;
- Masovna roba;
- Pojedinačne pošiljke itd.

Razvoj evropskog železničkog tržišta u 2005. godini

Sveukupne performanse evropskih železničkih kompanija u 2005. godini u odnosu na 2004. godinu predstavljene su u nastavku:

- Putnički saobraćaj porastao je za 0,4%, od 134,1 na 134,6 milijarde putničkih kilometara;
- Teretni saobraćaj porastao je za 1,8%, od 158,4 na 161,3 milijarde tona-kilometara.

U 2005. godini, bruto nacionalni proizvod (BNP) je porastao za 1,5% u poređenju sa prethodnom 2004. godinom.



Slika 1. Razvoj evropskog železničkog tržišta u 2005.

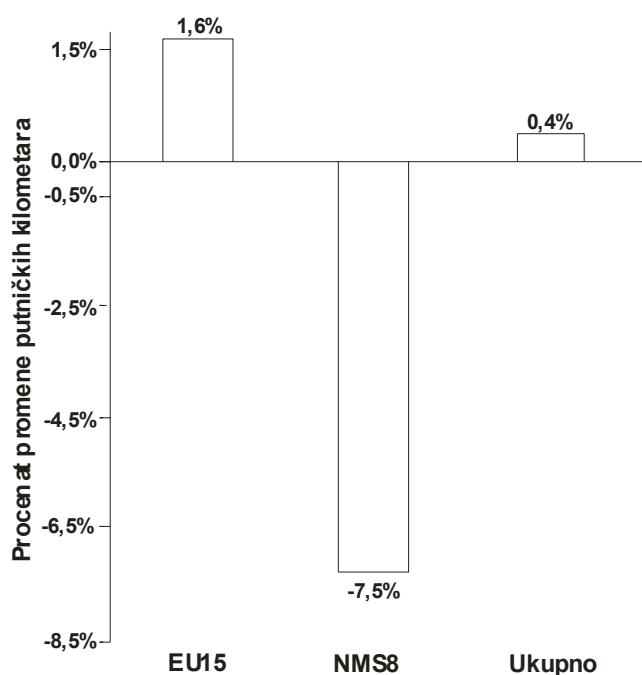
Ovaj rast u železničkom saobraćaju je uglavnom rezultat usklađenih performansi u

železničkim kompanijama zemalja EU. Obim putničkih i robnih aktivnosti u ovim zemljama porastao je za 1,6% i 4,1%, respektivno.

Železničke kompanije zemalja novih članica EU, ostvarile su u 2005. pad na oba tržišta u poređenju sa prethodnom godinom. Putnički transport opao je za 7,5%, a teretni za 1,9%.

Putnički saobraćaj

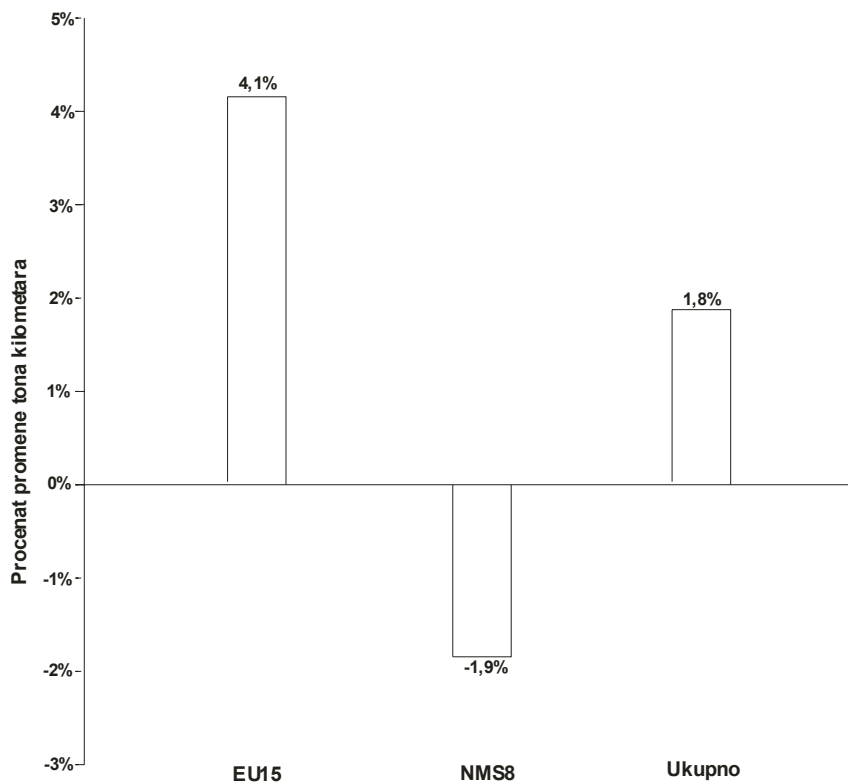
Naredna slika ilustruje trendove u zemljama EU15 (postojeće članice EU) i NMS8 (nove članice EU) na tržištu železničkog putničkog saobraćaja u 2005. godini u odnosu na 2004. godinu.



Slika 2. Razvoj tržišta putničkog saobraćaja u 2005. godini

Teretni saobraćaj

Na slici 3, predstavljene su promene na tržištu železničkog teretnog saobraćaja u zemljama EU15 i NMS8 u 2005. godini u odnosu na 2004. godinu.



Slika 3. Razvoj tržišta teretnog saobraćaja u 2005. godini

Marketing u železničkom saobraćaju

Marketing predstavlja obavljanje poslovnih aktivnosti koje omogućavaju tok roba i usluga od proizvođača do potrošača, tj. korisnika. On podrazumeva sve neposredne i posredne aktivnosti koje preduzeće preduzima ili ima nameru da preduzme prema izabranom tržištu.

Osnovna pretpostavka za pojavu i razvoj marketinga jeste razvijenost tržišta i tržišnih odnosa. Sa njihovim razvojem razvijala se i teorijski oblikovala i sama suština marketinga.

Težnja za povećanjem efektivnosti i efikasnosti poslovanja uslovlila je da preduzeća sve više razmišljaju u terminima kako najbolje da se zadovolje potrebe i želje korisnika usluge.

Kao jedna poslovna strategija u radu sa korisnicima usluga kompanije, razvila se strategija upravljanja odnosima sa klijentima, CRM („Customer Relationship Management“). CRM zahteva korisnički orijentisanu poslovnu filozofiju i organizacionu kulturu kao osnovu za efikasnu realizaciju procesa marketinga, prodaje i usluga.

Koncept CRM-a polazi od toga da je za preduzeće višestruko skuplje privlačenje novih potrošača nego zadržavanje postojećih. Preduzeće zbog toga treba svoje napore da usmeri na izgrađivanje obostrano korisnih odnosa i to sa najprofitabilnijim potrošačima. Samo ukoliko dobro poznaje svoje potrošače, ono je u mogućnosti da zadovolji njihove potrebe i želje bolje od konkurencije, izgradi lojalnost i poverenje potrošača. Preduzeću razvoj neposrednih odnosa sa stalnim potrošačima omogućuje da utiče na njihov izbor u procesu kupovine. Ali, podjednako je značajno da preduzeće na taj način (iz odnosa) uči od potrošača kako bi unapredilo prodaju i učvrstilo njihovu lojalnost. Najviša faza izgrađivanja dugoročnih i stabilnih odnosa između preduzeća i korisnika su korisnici-partneri. U

tom kontekstu, na korisnike usluga se gleda kao na važan strateški izvor.

Osnovno polazište marketing koncepcije železničkog preduzeća je podmirenje potreba korisnika usluga, privrede i društva u celini u pogledu prevoza putnika i robe. Traži se da proizvode takve usluge kakve žele korisnici usluga. Potrebe korisnika usluga (u pogledu vrste, broja i kvaliteta usluga) i subjektivni stavovi o visini cena prevoza polazna je osnova za kreiranje poslovne politike kod marketing orijentisanog preduzeća. Jer, samo ako su usluge i njihov kvalitet prilagođeni zahtevima korisnika i cene određene u visini koje su stimulativne, obezbediće se dovoljna prodaja usluga i zadovoljavajuće korišćenje kapaciteta. To znači da marketing poslovna koncepcija ne počinje posle uvođenja vozova u saobraćaj, već mnogo ranije, još u vreme priprema za definisanje reda vožnje. Za obezbeđenje poželjnog obima realizovanih usluga potrebno je, dakle, podešavanje ukupne ponude zahtevima kupaca odnosno stvaranje uslova za upravljanje marketingom. To znači da se pod upravljanjem marketingom u železničkom saobraćaju podrazumeva planirana, realizovana i kontrolisana aktivnost (na osnovu istraživanja marketinga) koja pretpostavlja fleksibilno korišćenje, kombinovanje i prilagođavanje elemenata marketing miksa i na taj način obezbeđenje predviđene tražnje za uslugama.

Planiranje marketing aktivnosti je faza procesa upravljanja marketingom u kojoj se donose planske odluke o ciljevima, politikama, strategijama, programima i planovima marketing aktivnosti kompanije, kojima se usmerava ukupna marketing aktivnost. Smisao planiranja marketing aktivnosti je da organizacija donese odluku kako će koristiti svoje ograničene tehnološke, finansijske, ljudske i druge resurse u budućnosti. Planiranje mora da se zasniva na poznavanju motiva i potreba korisnika usluga, ali i osnovnih karakteristika razvoja privrede i društva.

Internet marketing se odnosi na realizaciju elektronske marketing strategije i marketing aktivnosti preko globalne računarske mreže. Generalno govoreći, sve što se radi sa internetom ili preko interneta jeste u direktnoj vezi sa marketingom. Koncept i principi marketinga ostaju isti, ali se sada realizuju u novom okruženju. Internet marketing se bazira na savremenom konceptu upravljanja odnosima sa klijentima. Internet pojednostavljuje održavanje stalne i direktne komunikacije sa korisnicima što će olakšati razvijanje relacionog marketinga koji potrošačima treba da pruži punu slobodu u ostvarivanju njihovih preferencija.

Marketing miks je jedan od glavnih koncepata u modernom marketingu. Predstavlja skup marketing instrumenata koje kompanije koriste u ostvarivanju svojih marketing ciljeva na ciljnom tržištu.

Postoje brojni instrumenti kojima se može delovati na ciljno tržište, korisno ih je svesti na osnovne:

1. Proizvod;
2. Cena;
3. Promocija;
4. Distribucija.

Većina savremenih železničkih kompanija razvija i koristi marketing informacione sisteme (MIS) kao pomoć u donošenju odluka. Povećane potrebe za informacijama zadovoljavaju se snažnim razvojem informacione tehnologije (IT). Prema tome, osnovna funkcija upravljanja i razvoja marketing informacionog sistema u kompaniji jeste da pomogne marketing menadžerima da donose bolje odluke.

Marketing istraživanja predstavljaju najvažniji sistem, ili bolje reći podsistem marketing informacionog sistema. Preduzimaju se u cilju prikupljanja podataka i informacija prema specifičnim potrebama i zahtevima marketing menadžera, relevantnih za marketing odluke. Orijentisana su ka eksternim izvorima podataka i informacija.

Benčmarking na železnici

U savremenim uslovima poslovanja, da bi opstalo, preduzeće mora da bude konkurentno. Kriterijum uspešnosti rada menadžmenta nije u stvaranju „uspešnog“ preduzeća, već preduzeća koje je bolje od konkurentskog. Mnoge kompanije su uspešne zahvaljujući korišćenju tehnike poređenja kao

sastavnog dela strategije unapređenja poslovanja. Nastojanje da se bude „najbolji od najboljih“ predstavlja suštinu Benčmarkinga.

Benčmarking predstavlja sistemski i konkurentni proces merenja. Proces konkurentnog merenja i upravljanja poslovnih procesa jedne organizacije u odnosu na poslovne procese lidera radi dobijanja informacija koje će pomoći organizaciji da preduzme akciju za poboljšanje svojih performansi.

To je istraživanje najbolje prakse, tj. traganje za najboljom industrijskom praksom koja vodi stvaranju superiornijih performansi.

Benčmarking koriste vodeće industrije kao model pri razvijanju sopstvenih poslova. Ovaj proces se koristi u menadžmentu, a pogotovo u stratezijskom menadžmentu i uključuje definisanje segmenata koje je potrebno unaprediti, pronalaženje organizacije koja predstavlja pozitivan primer u toj oblasti, proučavanje i primenu najbolje prakse u sopstvenoj organizaciji.

Benčmarking sistematski proučava apsolutno najuspešnije kompanije, koristi njihovu najbolju praksu kao standard za upoređivanje, standard koji je potrebno postići ili čak prevazići.

Postoje različiti tipovi benčmarkinga. Prikladno je ove tipove podeliti u sedam kategorija. Prve tri kategorije odnose se na predmet, a ostale četiri na učesnike benčmarkinga.

Postoje:

1. Benčmarking performansi;
2. Procesni benčmarking;
3. Strateški benčmarking;
4. Interni benčmarking;
5. Konkurentski benčmarking;
6. Funkcionalni benčmarking;
7. Generički benčmarking.

Veliki broj integrisanih benčmarking projekata realizovan je u prošlosti (EQUIP, Prorata, CoMET i Nova, Europe Trip), ali su samo neki od njih bili orijentisani na benčmark železničke infrastrukture. Ovo je posledica tadašnje organizacije železničkih kompanija. Naime, one su postojale kao velike integrisane organizacije, sa pružanjem usluga i infrastrukturu u vlasništvu i pod upravom iste organizacije. Danas, međutim, nacionalne železničke kompanije EU razdvajaju svoje usluge od infrastrukture. Ovo zahteva novi pristup železničkom benčmarkingu sa posebnim osvrtom na benčmarking železničke infrastrukture.

Kompanije železničke infrastrukture se razlikuju od većine komercijalnih, uslužnih i proizvodnih kompanija. One su znatno složenije sa manjim stepenom standardizacije poslovnih jedinica.

Čak i najmanje kompanije železničke infrastrukture su veće od većine komercijalnih ili proizvodnih kompanija, a granica koja razdvaja regione i usluge manje je izražena. Samim tim, benčmarking projekti moraju biti razmatrani u kontekstu ovih obeležja specifičnih za kompanije infrastrukture. Ove različitosti podeljene su u različite benčmarking entitete, njihovu lokaciju u lancu ukupnih vrednosti, i osnovne koncepte merenja njihovih performansi.

Na železnicama Srbije i Crne Gore napravljen je prvi korak u restrukturiranju, donošenjem novog „zakona o železnici“ i „odluke o osnivanju javnog preduzeća za upravljanje javnom železničkom infrastrukturu i obavljanje javnog prevoza u železničkom saobraćaju“. Novim zakonom o železnici ostvaruje se mogućnost korišćenja železničke infrastrukture od strane operatera. Tako se postiže značajan napredak ka tržišnoj orijentaciji železničke organizacije.

Reforma železnice u Evropi

U toku protekle decenije došlo je do fundamentalne reforme evropskog železničkog tržišta. Neke zemlje su ovaj proces započele pre više od 10 godina – u slučaju Švedske, pre gotovo 20 godina, dok su se druge zemlje tek priključile. U mnogim zemljama je do potrebe za reformama dovela nemogućnost nadmetanja sa razvojem koji se odvijao u drugim vidovima saobraćaja (drumski, vazdušni saobraćaj) što je brojnim železničkim kompanijama na kraju stvorilo finansijske poteškoće. Istovremeno je bila prisutna i politička podrška promovisanju alternative privatnom saobraćaju koja ne šteti životnoj sredini. Ovi problemi su mnoge države naveli da izvrše reformu svog železničkog sektora.

Reforme su se u velikoj meri odnosile na reorganizaciju železničkog sektora kako bi se omogućila konkurencija. Na evropskom nivou, tržište robnog saobraćaja će biti u potpunosti liberalizovano od januara 2007. godine. Pojavila su se dva standardna strukturalna modela: integrisani i razdvojeni model. Reforma je u svakoj zemlji bila kombinovana sa programom za smanjenje broja zaposlenih. Pri analizi iskustava železnica u Evropi i van nje, takođe se diskutuje o nekoliko različitih pristupa rašavanju pitanja duga iz prošlosti. Neke države osnovale su odvojene subjekte za finansiranje nove infrastrukture (npr. Italija). U nekim državama značajan deo istorijskog duga je preuzela Vlada (npr. Nemačka). U drugim slučajevima istorijski dug je ostao unutar strukture holdinga – i na taj način je u principu imao mali direktan uticaj na operativne jedinice u okviru holdinga – ali sa idejom da se delovi grupe privatizuju kako bi dug bio otplaćen (npr. Poljska).

O rezultatima reformi u pogledu efikasnosti evropskog železničkog sektora, utvrđeno je da:

1. Su reforme pozitivno uticale na produktivnost, uvećavajući trend u pogledu dobiti na osnovu produktivnosti za oko 0,5% godišnje;
2. Su uzastopne reforme efikasnije od paketa;
3. Nema jasnog stava po pitanju „najboljeg“ modela (integrisani ili razdvojeni).

Na reformu se gleda kao na uslov koji je neophodan, ali ne i dovoljan, za rast tržišnog udela železnice. Pretpostavljeno je da će reforma železnice, sama po sebi, uvećati njen udeo na tržištu.

U velikom broju slučajeva reforme su dokazano bile korisne i predstavljaju značajan korak u pogledu uspostavljanja ravnoteže između različitih vidova saobraćaja u Evropi.

2. TRŽIŠTE TRANSPORTNIH USLUGA

2.1. Pojam tržišta transportnih usluga

Tržište transportnih usluga je element okruženja saobraćajnog preduzeća i predstavlja jedan od značajnih faktora koji utiču na poslovanje preduzeća. Tržište transportnih usluga je vrlo dinamičan element okruženja, koga je potrebno kontinuirano pratiti i izučavati, a rezultate proučavanja ozbiljno razmatrati pri definisanju poslovne politike preduzeća.[1]

Posmatrano sa aspekta jednog saobraćajnog preduzeća uloga tržišta transportnih usluga bila bi:

1. Ka usmeravanju proizvodnje transportnih usluga prema potrebama i zahtevima tržišta sa namerom njihovog efikasnijeg zadovoljavanja;
2. U alokaciji kapaciteta preduzeća u odnosu na koncentraciju korisnika transportnih usluga;
3. U verifikovanju ispravnosti ulaganja i povratnog uticaja na:
 - ✓ Povećanje produktivnosti;
 - ✓ Pravilnu kombinaciju elemenata proizvodnje odnosno iznalaženje načina za ekonomičnije trošenje sredstava i rada;
 - ✓ Osposobljavanje kadrova u marketingu;
 - ✓ Bolje uspostavljanje odnosa između pojedinih poslovnih funkcija;
 - ✓ Uspostavljanju dobrih odnosa sa korisnicima usluga i poslovnim partnerima.

Iz ovoga proizilazi da se tržište transportnih usluga ne može tretirati kao neka privredna sila ili ekonomska stihija u kojoj deluju zakoni mimo saobraćajnih preduzeća prisutnih na njemu.

Naprotiv, sa aspekta marketinga presudnu ulogu za uspeh jednog preduzeća upravo ima izučavanje delovanja tržišnih zakona, kako bi se na bazi tih saznanja predviđao rast i razvoj preduzeća, utvrđivala programska orijentacija, pozicioniranje na tržištu, realizacija utvrđenih ciljeva, investicioni zahvati itd.

Zavisno od karaktera vlasništva nad sredstvima za proizvodnju, nivoa privrednog razvoja nacionalne ekonomije, nivoa samostalnosti saobraćajnih preduzeća, uticaja državno-institucionalnih mera, postoje različite definicije tržišta transportnih usluga.

Neke od ovih definicija su:

Tržište je mesto, oblast, prostor na kome se vrši razmena. Tržište transportnih usluga predstavlja sučeljavanje ponude i tražnje transportnih usluga.

Pojam tržišta transportnih usluga predstavlja sveukupnost odnosa između ponude i tražnje u određenom vremenu, na određenom tržištu i za određenu prevoznu uslugu. S aspekta pojedinačnog ponuđača, tržište transportnih usluga se može definisati i kao „agregatna tražnja potencijalnih korisnika prevozne usluge“.

Za potpuno razumevanje tržišta transportnih usluga sa aspekta marketinga potrebno je imati u vidu sledeće komponente:

- Da se može posmatrati u vremenskim intervalima (tržište u određenoj godini, mesecu ili danu);
- Da je to određeni prostor i mesto;
- Da mora postojati predmet razmene, tj. transportna usluga;
- Da mora postojati platežno sposobna tražnja, odnosno kupovna spremnost i želja kupaca da kupe transportnu uslugu, sa jedne strane i cene usluga sa druge strane;
- Da se cena formira na bazi odnosa ponude i tražnje transportnih usluga.

Osnovni činioci tržišta su: cena, količina i kvalitet. Oni stupaju u dejstvo kada se suoče ponuđači

sa jedne, a korisnici usluge tj. kupci sa druge strane. Ponuđači nude transportne usluge, a kupci novac.

U procesu razmene svaka strana dobija ono što traži – ponuđač novac, a kupac transportnu uslugu sa kojom podmiruje transportne potrebe. U zavisnosti od toga kakvi su odnosi između ponude i tražnje, formira se i cena transportnih usluga po kojoj se vrši razmena transportnih usluga za novac.

Ako na tržištu postoji ponuda više različitih transportnih usluga (po relacijama, vrstama prevoza, u unutrašnjem i međunarodnom saobraćaju), bilo od strane železnice ili svih saobraćajnih grana, a istovremeno i platežno sposobna tražnja za tim uslugama, u tom slučaju postoji toliko posebnih tržišta koliko i različitih vrsta transportnih usluga.

Samo konkretna relacija ili konkretna roba za prevoz ne mogu se posmatrati kao posebna tržišta. Ovo sledi iz činjenice da se na konkretnoj relaciji proizvode usluge različitog kvaliteta, za koje postoji različit broj ponuđača i korisnika usluga (sa različitom platežnom sposobnošću), pri čemu se formiraju različite cene prevoza. Relacija Beograd-Subotica, na primer, ne može da se posmatra kao jedno tržište transportnih usluga na kojem dolazi do odnosa između ponude i tražnje svih ponuđača usluga različitog kvaliteta i kupaca transportnih usluga za različite predmete prevoza. Na svakoj relaciji može da bude onoliko tržišta transportnih usluga koliko ima i različitih transportnih usluga. Ako se na pomenutoj relaciji proizvode transportne usluge za prevoz uglja i transportne usluge za prevoz mleka, tada na toj relaciji postoje dva tržišta transportnih usluga. Kod ovih usluga relacija je ista, ali su različiti kvalitet usluga (sa aspekta potrebne brzine prevoza, prevoznih kapaciteta, načina utovara i istovara itd.), broj ponuđača usluga i broj zainteresovanih korisnika. Sve ovo prouzrokuje formiranje različitih odnosa između ponude i tražnje i cena prevoza što znači da se radi o dva, a ne o jednom tržištu transportnih usluga. Ni konkretne robe za prevoz ne mogu opredeliti broj tržišta transportnih usluga, jer predmet razmene i odnosa između ponude i tražnje transportnih usluga nije konkretna roba koja se prevozi, već transportna usluga (ponuđena od strane ponuđača transportnih usluga) i novac (namenjen kupovini transportnih usluga). Ovo utoliko pre što se jednom istom vrstom transportne usluge obavlja prevoz velikog broja različitih roba uz iste tarifske i druge uslove. Prema tome, broj tržišta transportnih usluga opredeljuje broj različitih transportnih usluga, što znači da je železnica (pošto nudi veliki broj različitih usluga, kako za prevoz putnika tako i za robe), učesnik velikog broja tržišta transportnih usluga na kojima mogu biti vrlo različiti uslovi.

U zavisnosti od broja putnika i drugih korisnika, količine i vrste robe koja se prevozi, sa jedne, i broja transportnih organizacija sa druge strane, biće izražen manji ili veći stepen konkurencije. Ima slučajeva gde se pojavljuje samo jedan ponuđač usluga, ali ipak, u najvećem obimu izražena je veoma jaka konkurencija između ponuđača transportnih usluga.

Na tržištu transportnih usluga učestvuju mnogi subjekti, odnosno proizvođači transportnih usluga (preduzeća železničkog, javnog drumskog, vazdušnog, rečnog i pomorskog saobraćaja, preduzeća za intermodalni transport, brojni individualni ponuđači transportnih usluga), preduzeća za prodaju usluga (špedicije, agencije, razni posrednici), kupci transportnih usluga (privredne organizacije, pojedinci), banke i ostali.

2.2. Elementi tržišta transportnih usluga

Elementi tržišta transportnih usluga su ponuda, tražnja i cena transportnih usluga. Ponudi je cilj da postigne što veći plasman uz što bolju cenu, a tražnji da na tržištu ima što veći izbor usluga uz što nižu cenu. Regulisanje ovih odnosa vrši se putem tržišnog mehanizma.

Tražnja i ponuda čine deo iste celine. Tražnja je istovremeno ponuda, a ponuda je istovremeno tražnja. Obrazloženje za prethodno tvrđenje zasniva se na činjenici da onaj koji traži, takođe i nudi nekakav proizvod ili znak koji simboliše sve proizvode, novac. Zar ponuđač istovremeno ne traži neki proizvod ili znak koji zastupa sve proizvode, novac. Drugim rečima, potencijalni putnici i korisnici prevoza robe koji traže adekvatnu transportnu uslugu istovremeno nude novac kao specifičan proizvod, dok proizvođači transportnih usluga ponudom na prodaju svojih proizvoda (transportnih usluga) traže odgovarajući iznos novca.

I ponuda transportnih usluga utiče na formiranje obima i strukture efektivne tražnje transportne usluge. Ako se u sučeljavanju sa ukupno platežno-sposobnom tražnjom transportnih usluga pojavi

ponuda transportnih usluga sa nižom cenom i boljim kvalitetom usluga, to će uticati na formiranje veće tražnje i potrošnje transportnih usluga.

2.2.1. Tražnja transportnih usluga

Tražnja transportnih usluga predstavlja one transportne potrebe i želje za koje postoji novčana i druga spremnost za njihovo podmirenje.

To znači da potrebe za prevozom i tražnja transportnih usluga nisu isto. Potrebe koje nemaju adekvatnu novčanu spremnost potencijalnih korisnika usluga ne mogu predstavljati efektivnu tražnju, a time ni koristiti potrebne usluge. Postoje razni nosioci tražnje transportnih usluga, od države, vojske, velikih privrednih subjekata pa do individualnih korisnika transportnih usluga. Stoga, tražnja transportnih usluga predstavlja (kao celina) određene društvene potrebe za transportnim uslugama za kojima stoji i neophodna platežna sposobnost.

Međutim, granice u kojima se prostire efektivna, platežno-sposobna tražnja za transportnim uslugama su različite i u kratkom roku podložne čestim promenama, za razliku od relacije fiksnog obima ponude transportnih usluga. Odstupanja tražnje od ponude impliciraju formiranje transportnih kapaciteta prema maksimalnoj tražnji transportnih usluga u „špicevima prevoza“, što dovodi do neravnomernog i neracionalnog korišćenja transportnih kapaciteta. Tražnja za transportnim uslugama prevoza putnika i robe može biti različitog intenziteta jer je određuje veoma veliki broj faktora. Brojni autori navode osam osnovnih stanja tražnje:

Negativna tražnja. Za sve one usluge koje su nekada bile korišćene pa iz određenih razloga napuštene i korisnici imaju negativan stav prema njima.

Nepostojanje tražnje. Ovo stanje nastaje zbog indiferentnosti korisnika usluga prema železničkim uslugama.

Latentna tražnja. Ovde se može svrstati sva ona tražnja za kvalitetnim transportnim uslugama koje nije lako ponuditi (na primer, prevoz u posebnim vozovima, sa posebnim komforom, brzinom i sl.).

Tražnja u padu. Stanje gde opada ukupan obim prevoza, ili po pojedinim vrstama-relacijama, ima karakteristiku tražnje u padu.

Neujednačena tražnja. To je smanjenje ili povećanje tražnje u toku dana, sedmice, meseca što je na železnici vrlo izražena karakteristika.

Puna tražnja. Odgovara planovima radnih organizacija, tj. kada se vrši prodaja usluga po obimu i strukturi kako je to i predviđeno.

Prekomerna tražnja. To je stanje kada je tražnja veća nego što jedna transportna organizacija može da podmiri.

Štetna tražnja. Na železnici se ovo može desiti ako se udovoljava korisnicima po cenama nižim od varijabilnih torškova.

Faktori tražnje transportnih usluga

Obim i strukturu tražnje transportnih usluga determiniše niz objektivnih faktora na koje, naročito u kratkom roku, ne može biti uticaja.

Najznačajnije faktore formiranja tražnje transportnih usluga možemo da podelimo sa stanovišta:

- 1) Dejstva prirodnih uslova u prostoru;
- 2) Razvoja i strukture stanovništva;
- 3) Privrednih faktora (razvoj i struktura proizvodnje, teritorijalni razmeštaj proizvodnje, učešće pojedinih grana u bruto proizvodu);
- 4) Institucionalnih faktora;
- 5) Upravljanja marketingom itd.

Faktori tražnje usluga prevoza putnika

Da bi se pojavila tražnja za prevozom putnika, potrebno je da postoje potrebe za prevozom koje proističu iz raznih želja, mogućnosti, shvatanja, obaveza. Tražnja varira u zavisnosti od konkretnih uslova i okolnosti u kojima ljudi žive. Na nju utiču mnogobrojni faktori.

Najznačajniji faktori koji utiču na tražnju su:

1) Broj i struktura stanovnika jednog područja ili republike predstavlja najvažniji izvor tražnje za prevozom putnika. Ukoliko je ovaj broj veći, to su objektivnije pretpostavke da će tražnja za prevozom biti intenzivnija. Broj stanovnika je podložan promenama usled prirasta stanovništva, odnosno iseljavanja sa određenog područja.

Pored broja stanovnika i struktura stanovništva značajno utiče na obim tražnje transportnih usluga. Stanovništvo različite starosti, pola, obrazovanja, zanimanja, mesta stanovanja, visine nacionalnog dohotka, aktivnosti (aktivno, neaktivno) imaju različite potrebe za tražnjom usluga prevoza putnika.

Nacionalni dohodak po glavi stanovnika je, takođe, važan faktor tražnje za transportnim uslugama. Od visine i raspodele dohotka stanovništva zavisi standard, koji ima veliki uticaj na obim i strukturu potrošnje. Kroz ličnu potrošnju stanovništvo zadovoljava svoje potrebe za materijalnim dobrima i uslugama. Potrebe su veoma različite i na njihovo određivanje utiču mnogobrojni faktori (uslovi života, način života, tradicija, religija, obrazovanje, zanimanje).

Prostorna razdvojenost mesta stanovanja i mesta proizvodnje takođe predstavlja veliki izvor tražnje za transportnim uslugama. Naime, usled brzog razvitka industrije, sve se više nameće problem obezbeđenja prevoznih sredstava za prevoz ljudi koji ne mogu da stanuju u mestima zaposlenja.

Razvijenost turizma ima veliki uticaj na tražnju za prevoznim uslugama, s obzirom na to da turizam dobija sve više u svojim dimenzijama. Povećanjem standarda ljudi, razvitkom i unapređenjem međunarodnih odnosa stvaraju se preduslovi da ljudi putuju u razne krajeve zemlje i sveta.

2) U okviru ponude usluga postoje mnogi faktori koji utiču na tražnju. Iako je nemoguće precizirati i kvantificirati sve ove faktore koji imaju manji ili veći uticaj na tražnju za određenim vrstama transportnih usluga, po mišljenju eksperata najznačajniji su:

- Cena prevoza
- Kvalitet prevoza

Koji je od ovih faktora najpresudniji kod odluke putnika da li će putovati ili ne, odnosno koje će transportno sredstvo koristiti, zavisi od mnogo činilaca, nekada su to cene prevoza ili kvalitet usluga, a nekada neki sasvim drugi faktori.

Faktori tražnje usluga prevoza robe

I na tražnju usluga prevoza robe utiču brojni faktori, a najvažniji su:

1) Prvu grupu čine, pre svega, prirodna bogatstva koja obuhvataju sve one izvore koji mogu da posluže za proizvodnju materijalnih dobara u cilju podmirjenja ljudskih potreba (rudno blago, šume, obradive površine). Obim, struktura i rasprostranjenost ovih bogatstava su determinante tražnje za uslugama prevoza robe. Rudno bogatstvo predstavlja osnovu za razvoj ekstraktivne industrije. Od rasprostranjenosti i udaljenosti rudnog bogatstva zavise potrebe za transportom do mesta prerade. Šume su takođe važan izvor tražnje transportnih usluga jer je drvo neophodna sirovina za drvnu i hemijsku industriju. Lokacija šuma, način otpreme, nivo eksploatacije, mesta potrošnje itd., opredeljuju obim i potrebu za transportom. Nivo industrijske proizvodnje materijalnih dobara određuje nivo razmene i potrošnje. Sva materijalna dobra zahtevaju da budu transportovana do mesta potrošnje, jer inače nemaju svojstvo upotrebnih vrednosti. Od stepena i nivoa razvitka proizvodnje, njene rasprostranjenosti, koncentrisanosti mesta potrošnje, svrsishodnosti proizvoda i njihove namene zavisi obim tražnje za transportom. Zahvaljujući geografskom položaju naše zemlje, preko nje vode veoma važni putevi koji spajaju zapadni i istočni deo Evrope i omogućavaju izlaz na Jadransko i Egejsko more. Takav položaj utiče da tražnja za prevozom robe bude veoma intenzivna.

2) Druga grupa faktora nalazi se u okviru ponude. Cene prevoza i kvalitet transportnih usluga osnovni su faktori koji opredeljuju obim tražnje usluga prevoza robe. Cene prevoza u tržišnim uslovima poslovanja imaju veliki uticaj na uspešnost poslovanja mnogih proizvođača raznih roba, a time i na tražnju transportnih usluga. Kvalitet transportnih usluga prevoza robe opredeljuje čitav niz raznih faktora.

Svi ovi faktori bitno utiču na tražnju za transportnim uslugama. Transportne organizacije koje pružaju kvalitetnije usluge biće u velikoj prednosti u odnosu na ostale i imaće veću tražnju.

U kojoj meri će biti izražena ukupna tražnja za transportnim uslugama zavisi i od izgradnje,

modernizovanosti i teritorijalne razmeštenosti saobraćajne infrastrukture, kao i organizacije prevoza i povezanosti između saobraćajnih grana.

2.2.2. Ponuda transportnih usluga

U transportnoj industriji ponuda transportnih usluga izražava se kao sposobnost i spremnost da se u konkretnom slučaju i pod određenim uslovima izvrši prevoz određene količine materijalnih dobara, odnosno da se obavi prevoz određenog broja putnika iz jednog mesta u drugo, pri čemu se pretpostavlja i konkretan kvalitet transportnih usluga.

Ponuda transportnih usluga je uvek manja od ukupne ponude transportnih kapaciteta, odnosno ukupne transportne sposobnosti.

Faktori ponude transportnih usluga

Na formiranje ponude transportnih usluga odlučujuće utiču obim i struktura tražnje transportnih usluga. Međutim, mnoge specifičnosti proizilaze iz karakteristika formiranja tražnje i njenog uticaja na formiranje ponude.

Kod određenih proizvoda broj stanovnika i njihova struktura direktno utiču na obim i strukturu tražnje, čak se potrebe mogu izjednačiti sa tražnjom. Za ove proizvode broj i struktura stanovnika određuju tražnju i direktno utiču na obim i strukturu ponude. U slučaju transportnih usluga, broj i struktura stanovnika samo su jedna od pretpostavki za pojavu određenog obima tražnje za transportnim uslugama. Znači da se ponuda transportnih usluga ne može zasnivati na broju i strukturi stanovnika bez uzimanja u obzir svih faktora koji utiču na tražnju za transportnim uslugama.

Obim proizvodnje raznih proizvoda takođe utiče na ponudu transportnih usluga. Proizvedena količina raznih proizvoda može se izjednačiti sa tražnjom tih proizvoda (obim proizvodnje usklađen sa zahtevima kupaca). Međutim, proizvedena količina tih proizvoda se ne može izjednačiti sa obimom tražnje za transportnim uslugama. U zavisnosti od stepena razvijenosti privredne proizvodnje, planova prodaje gotovih proizvoda, udaljenosti tržišta na kojima se realizuju gotovi proizvodi, a posebno učešća količine i strukture proizvedene robe za preradu na licu mesta u ukupno proizvedenoj količini robe zavisi kolika će biti tražnja za transportnim uslugama.

Osnovne karakteristike kapaciteta (dug vek trajanja, velika vrednost, nemogućnost zamene u relativno kraćem vremenskom periodu, osposobljenost kapaciteta za pružanje samo određenih usluga i dr.), utiču da je ponuda usluga nedovoljno elastična i prilagodljiva promenama tražnje u kraćem vremenskom periodu u odnosu na mnoge proizvođače raznih proizvoda.

Prirodni uslovi značajno utiču na formiranje ponude usluga. Na pojedinim područjima, zbog nepovoljne konfiguracije terena, nepostojanja osnovnih uslova za formiranje ponude usluga, klimatski i drugi razlozi ograničavajuće deluju na veličinu i strukturu ponude transportnih usluga.

Cene su značajan faktor za formiranje ponude kod svih proizvoda. Kod ponude transportnih usluga, za čiju realizaciju se koriste sredstva veoma velike vrednosti, to je još mnogo izraženije.

2.2.3. Posledice neusklađene tražnje i ponude

Specifičnost faktora i karakteristika formiranja tražnje i ponude transportnih usluga utiču da se u uslovima delovanja različitih tržišnih zakonitosti pojavljuje nesklad između ukupnih potreba za transportnim uslugama (kao izvora tražnje) i obezbeđenja potrebnih kapaciteta, kao materijalne osnove za formiranje ponude transportnih usluga. Ako je disproporcija takva da tražnja raste brže od ponude transportnih usluga, tada su i posledice sledeće:

- Dolazi do porasta cena, bez poboljšanja kvaliteta usluga, a tek posle toga do proširenja kapaciteta i poboljšanja kvaliteta transportnih usluga;
- Tražnja pod dejstvom visokih cena prevoza počinje da opada s obzirom na smanjenje platežnih mogućnosti;
- Ugrožava se zadovoljenje nužnih potreba za prevozom i saobraćaj postaje kočnica razvoja privrede i društva.

Suprotno, predimenzionisani transportni kapaciteti, odnosno veća ponuda od tražnje ima za posledicu, osim neracionalnog ulaganja u kapacitete, formiranje veće efektivne ponude od društveno

potrebne tražnje transportnih usluga.

Ovde se ispoljavaju sledeće posledice:

- Ponuđači usluga, u konkurentskim uslovima, najpre obaraju cene prevoza, a tek kasnije unapređuju kvalitet usluga;
- Tražnja transportnih usluga raste jer mnogi korisnici postaju platežno sposobni zbog nižih cena;
- Dolazi do neracionalnih prevoza, pošto troškovi prevoza koje snose korisnici nisu realni (znatno su potcenjeni).

2.3. Vrste tržišta transportnih usluga

Podela transportnog tržišta može se vršiti sa različitih aspekata i na razne načine zavisno od svrhe i ciljeva te podele. Najčešće se podela transportnog tržišta vrši u zavisnosti od vrste transportnih usluga, tj. da li je reč o prevozu putnika ili o prevozu materijalnih dobara.

Sa tog stanovišta podela se vrši na:

- Tržište usluga prevoza putnika;
- Tržište usluga prevoza robe.

U okviru ove podele moguća je sledeća podela:

- a) Tržište usluga prevoza putnika:
 - Unutrašnje lokalno tržište;
 - Unutrašnje zajedničko tržište;
 - Međunarodno tržište;
- b) Tržište usluga prevoza robe:
 - Unutrašnje lokalno tržište;
 - Unutrašnje zajedničko tržište;
 - Međunarodno tržište.

U okviru međunarodnog tržišta usluga prevoza robe moguća je dalja podela tržišta transportnih usluga na:

- Tržište izvoza robe;
- Tržište uvoza robe;
- Tržište tranzita robe.

Tržište transportnih usluga može, takođe, detaljnije da se podeli po:

- a) Predmetima prevoza:
 - Masovna roba (ugalj, rude, građevinski materijal);
 - Pojedinačne pošiljke;
 - Komadne pošiljke;
 - Specijalne ili vangabaritne pošiljke;
- b) Po dužini prevoza:
 - Duge relacije;
 - Srednje relacije;
 - Kratke relacije.

Tržišta transportnih usluga mogu da se razlikuju i po relacijama, tipu tržišnih odnosa (komplementarni, monopolski, konkurentski) itd.

2.4. Segmentacija tržišta transportnih usluga

Potencijalni korisnici železničkih usluga su, pre svega, stanovnici i industrijska i trgovinska preduzeća koja imaju potrebu za putovanjima ili transportom raznovrsnih proizvoda. I kod potencijalnih putnika i kod korisnika usluga prevoza robe postoje bitne razlike (u pogledu zahteva i želja u vezi sa transportnim uslugama), tako da je nerearno očekivati da ponuda železničkih usluga (po osnovnim karakteristikama, cenama, načinu prodaje i promocije) bude interesantna i prihvatljiva za sve putnike i korisnike prevoza robe. Potencijalni putnici se međusobno razlikuju po raznim obeležjima i karakteristikama (geografska lociranost, broj, uzrast, pol, veličina porodice, dohodak, zanimanje, obrazovanje itd.) što bitno otežava definisanje odgovarajuće usluge za njihov transport. Potencijalni

korisnici usluga prevoza robe takođe se bitno razlikuju po više osnova (lokacija, vrsta robe za prevoz, karakteristike proizvoda, platežna sposobnost). Ako se imaju u vidu sve ove i druge razlike i kod putnika i kod korisnika usluga prevoza robe, a uzimajući u obzir i druge bitne karakteristike i uslove proizvodnje i prodaje usluga (jačina konkurencije, na primer) jasno je da ponuda usluga mora biti diferencirana i prilagođena, ako ne pojedinačnim potrebama i zahtevima korisnika, onda bar određenim segmentima tržišta potencijalnih korisnika železničkih usluga.

Masovni marketing, pod kojim se podrazumeva ponuda usluga koja nije mnogo bazirana na diferenciranim potrebama i zahtevima korisnika usluga (po vrstama i karakteristikama usluga, cenama, načinu prodaje i promocije), nije prihvatljiv ako se želi postići veći obim prevoza.

Potreban je diferencirani marketing, odnosno neophodno je da železnica svoj asortiman usluga, cene, distribuciju i promociju što više prilagođava (diferencira) prema potrebama i željama potencijalnih korisnika usluga. Na evropskim prugama brojni su primeri bitnog diferenciranja ponude usluga prevoza po kvalitetu, cenama, kao i po drugim elementima marketinga. Pojava i razvoj vozova sa visokim komforom i velikim brzinama (TGV, TALGO, AVE, TALIS, ICE) i usluga kao što su EURO-cargo, KURIR-expres itd., to u potpunosti potvrđuju.

U teoriji je poznat tzv. ciljni marketing po kome se pravi razlika između brojnih tržišnih segmenata i razvija proizvod i marketing miks prilagođen svakom odabranom segmentu. Prema tome i za diferencirani i za ciljni marketing neophodna je segmentacija tržišta, odnosno podela potencijalnih korisnika na grupe koje imaju neku bitnu zajedničku karakteristiku (motivi putovanja - poslovna putovanja, turistička putovanja, porodična putovanja, putovanja na godišnje odmore; starosna dob - starija lica, omladina, đaci, studenti; grupna putovanja - porodice, parovi, razne grupe - kod prevoza putnika; veliki korisnici prevoza robe, geografska rasprostranjenost, vrsta robe, potreba za kompletnim transportnim uslugama, prevozi na kraćim i dužim relacijama, masovna roba, pojedinačne pošiljke - kod usluga prevoza robe). Svaki od ovih potencijalnih segmenata ima svoje posebne zahteve u pogledu prevoza.

U zavisnosti od karakteristika ovih segmenata primenjuje se: nediferencirani marketing, diferencirani marketing, ili koncentrisani marketing. Na to utiču i projektovani (ciljni) finansijski i drugi rezultati (dobit, stepen pokrića fiksnih troškova i dr.).

Nediferencirani marketing predstavlja jedinstveni marketing miks jedne kompanije za jedno tržište (kompanija ima jednu ponudu i tržište posmatra kao jedan segment, primer Coca-Cola). Diferencirani marketing podrazumeva da kompanija ima specifičan marketing miks za određeni segment tržišta (za svaki segment tržišta kreira se posebna ponuda i marketing program). Koncentrisani marketing je kombinacija prethodna dva, jedinstveno rešenje marketing miksa koje se usmerava na različite segmente tržišta.

Za železnički saobraćaj mogu se globalno odrediti sledeći segmenti:

- Segmenti izvora formiranja tražnje transportnih usluga, tj. utovarni segmenti po pojedinim vrstama robe, radi planiranja odgovarajuće strukture i broja teretnih kola za utovar rasutih roba, kao i utvrđivanja reda vožnje;
- Segmenti istovara kao mesta potrošnje određenih roba, radi planiranja istovarnih kapaciteta, predviđanja robnih distributivnih centara itd.;
- Segmenti iste vrste proizvoda (ugalj, drvo, cement, žitarice, konkretna tehnička roba, proizvodi nafte itd.), radi planiranja specijalnih kola i vozova za njihov prevoz;
- Pojedine relacije kao segmenti, radi planiranja organizacije prevoza i ponude odgovarajućih prevoznih kapaciteta;
- Segmenti po urbanim sredinama (veliki gradovi, veliki industrijski centri itd.) radi organizovanja prigradskog i međugradskog prevoza putnika;
- Turistički segmenti, radi prilagođavanja obima i kvaliteta prevoza prema sezonama i strukturi turista;
- Segmenti u zavisnosti od motiva putovanja, radi prilagođavanja redova vožnje i voznih garnitura tim homogenim potrošačima transportnih usluga;
- Segmenti u zavisnosti od socijalne strukture stanovništva;
- Segmenti po relacijama prevoza u domaćem i međunarodnom saobraćaju;

- Ostali segmenti tržišta transportnih usluga.

Do segmentacije potencijalnih korisnika železničkih usluga koja je bitna za preduzimanje odgovarajuće cenovne i ukupne poslovne politike dolazi se, pre svega, utvrđivanjem preferencija korisnika prema svojstvima pojedinih transportnih usluga. Preferencija za železničkim uslugama može se izraziti sledećom jednačinom:

$$P_r(\text{žu}) = \sum_{i=1}^n K_i (\text{žu})$$

Gde je:

P_r = preferencija

$\sum_{i=1}^n K_i$ = ukupna korist (značaj pojedinih elemenata ponude železničkih usluga od 1 do n)

žu = ponuda železničkih usluga

Prema planu Međunarodne železničke unije, zahtevi koje postavlja putnik na poslovnim putovanjima su:

- Mogućnost obavljanja kružnog putovanja u toku radnog dana uključujući i sastanak na odredištu (ovo podrazumeva da ukupno vreme putovanja od centra do centra grada ne sme biti duže od četiri sata);
- Pristupačan sistem kupovine karata i automatsko naplaćivanje;
- Pristupačnost terminala;
- Bezbednost i komforne čekaonice na stanicama (sa sistemom za komunikaciju);
- Konkurentne cene;
- Velika frekvencija i pouzdanost;
- Komforno putovanje sa visokim nivoom usluge;
- Dobre veze sa drugim vidovima saobraćaja, posebno sa drumskim i vazdušnim saobraćajem.

Zahtevi koje postavljaju turisti su:

- Cene koje se kreću od umerenih do niskih;
- Paket aranžmani koji su prilagođeni porodicama i drugim grupama, kao i u različitim vremenskim periodima;
- Prihvatljiva vremena putovanja;
- Dobar komfor u vozu;
- Bezbedne i uredne čekaonice;
- Dobre veze sa drugim vidovima saobraćaja.

Zahtevi putnika koji idu na posao mogu se sistematizovati na:

- Velika učestalost i kratka vremena putovanja;
- Niska cena i jedinstven sistem naplaćivanja;
- Velika pristupačnost;
- Pouzdan i bezbedan prevoz;
- Lična bezbednost, posebno za vreme van špica.

Korisnici železničkih usluga prevoza robe zahtevaju:

- Usluge sa zaustavljanjem na jednom mestu;
- Apsolutnu pouzdanost;
- Pristupačnost kapaciteta;
- Predvidljiv datum isporuke i vreme, što se postiže praćenjem pozicije pošiljke pomoću informacionih sistema;
- Konkurentne i stabilne cene;
- Česte polaske vozova;
- Veoma visoku bezbednost transporta.

3. MARKETING U ŽELEZNIČKOM SAOBRAĆAJU

3.1. Marketing koncept

3.1.1. Definisanje marketinga

Marketing kao savremeni fenomen nije jednostavno definisati, s obzirom na širinu i dubinu poslovnih aktivnosti koje preduzimaju tržišni akteri. Za sada ne postoji opšte prihvaćena definicija marketinga. Najveći broj definicija potencira primarnost zadovoljavanja potreba i želja potrošača tj. korisnika usluga u procesu razmene na tržištu. U tom smislu potrebe i želje potrošača uzimaju se za početnu tačku svih marketing aktivnosti.

Koren reči marketing je u anglosaksonskoj reči tržište („market“). Marketing je, u stvari, jezička kovanica čije je etimološko značenje „stavljanje na tržište“. Praktično, marketing podrazumeva sve neposredne i posredne aktivnosti koje preduzeće preduzima ili ima nameru da preduzme prema izabranom tržištu.

Marketing je imao relativno skromno značenje do 50-ih godina XX veka kada postaje dominirajuća poslovna koncepcija u SAD, 60-ih godina u Nemačkoj i Japanu, sredinom 70-ih u Velikoj Britaniji. U definisanju marketinga poslednjih godina sve više se ističe njegov značaj za obavljanje procesa razmene.

Tako na primer, AMA („American Marketing Association“) prihvatila je sledeću definiciju:

„Marketing je proces planiranja i sprovođenja koncepcija, cena, promocije i distribucije ideja, robe i usluga da se kreira razmena koja zadovoljava potrebe pojedinaca i organizacija.“

Ukazuje se da marketing uključuje čitav niz aktivnosti koje omogućuju da se obavi razmena kupca i prodavca, odnosno da dođe do transakcije robe ili usluge za novac. Marketing kao poslovna filozofija (doktrina) stavlja potrošača u centar svih razmatranja preduzeća. Posebno se naglašava da je kreiranje vrednosti i satisfakcija potrošača suština moderne marketing misli i prakse i da to ima i šire društvene konsekvence.

Imajući to u vidu, G. Armstrong i F. Kotler definišu marketing kao „društveni i upravljački proces pomoću kojeg individue i grupe, kroz kreiranje i razmenu proizvoda i vrednosti sa drugima, dobijaju ono što im je potrebno i žele“.

Marketing kao društveni proces doprinosi podizanju nivoa životnog standarda i kvalitetu života jednog društva.

3.1.2. Suština marketing koncepta

U literaturi postoji skoro potpuno slaganje da marketing koncept ima četiri osnovne karakteristike:

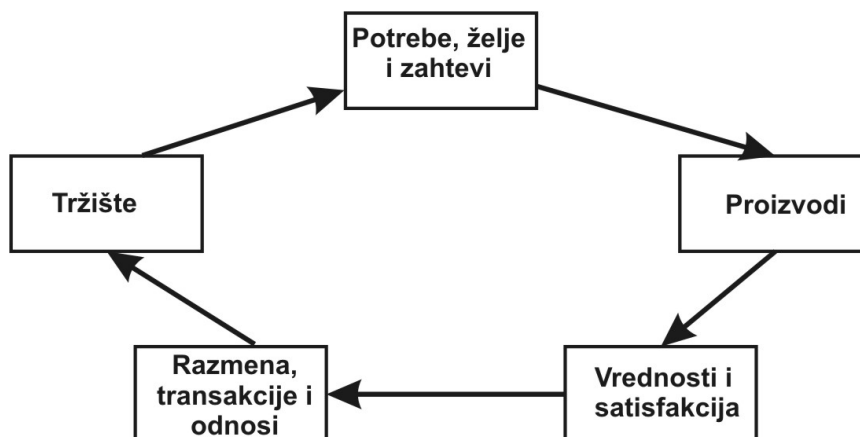
- (1) Počinje sa potrošačima;
- (2) Dugoročna perspektiva;
- (3) Puno angažovanje svih kapaciteta preduzeća;
- (4) Stalne inovacije.

U suštini, marketing je orijentacija preduzeća da u konkurentskim tržišnim uslovima na profitabilan način zadovoljava potrebe i želje potrošača. To je proces, a ne jednokratna ili povremena poslovna aktivnost koja za to konceptualno ima istaknuto mesto u upravljanju savremenim preduzećem. Marketing kreira vrednosti (koristi) za potrošače i time olakšava razmenu što je centralni problem u poslovanju svakog tržišnog aktera.[2]

G. Armstrong i F. Kotler su možda najubedljivije objasnili suštinu marketing koncepta (Slika 4). Početak je u istraživanju potreba, želja i zahteva potencijalnih kupaca kako bi se na osnovu tih

informacija ponudili proizvodi tj. usluge koje će u najvećoj meri ispuniti očekivanja potrošača. Kreiranje vrednosti je sigurno najvažniji deo internih sposobnosti preduzeća kojima će se obezbediti što viši nivo satisfakcije potrošača. Poznato je da potrošači kupuju vrednosti (koristi), a ne fizičke stvari (predmete).

Ako se postupa na taj način za očekivati je da će takvo preduzeće biti na neki način favorizovano od strane potrošača i da će to rezultirati razmenom odnosno transakcijom robe za novac. I tu nije kraj, već početak trajne (dugoročne) saradnje preduzeća i njegovih potrošača kroz izgrađivanje i razvoj partnerskih odnosa („Relationship“) koji će obezbediti stabilnost profita na dugi rok.



Slika 4. Suština marketing koncepta

Mnogi autori navode da marketing koncept uključuje sledeća tri osnovna aspekta:

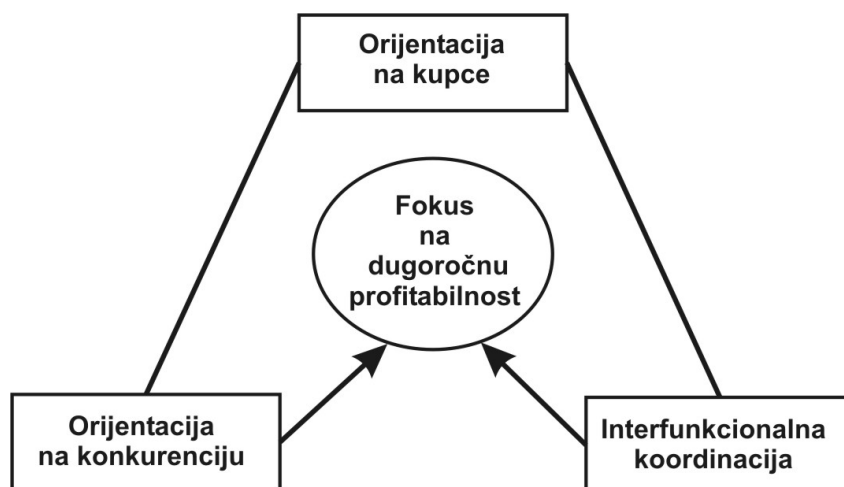
- (1) Orijentacija na kupce – potrošače;
- (2) Orijentacija na konkurenciju;
- (3) Interfunkcionalna koordinacija (Slika 5.).

Orijentacija na kupce znači da su potrošači početna tačka svih marketing aktivnosti u preduzeću. Pribavljanje informacija o kupcima je osnova formiranja ponude (marketing miks) preduzeća i kreiranja dodatne vrednosti kojima će se povećati njihova satisfakcija i postići viši stepen kompetitivne prednosti.

Orijentacija na konkurenciju podrazumeva neprekidan proces takmičenja koji se zasniva na analiziranju dobrih i loših strana u strategijama i taktikama aktuelnih i potencijalnih rivala preduzeća.

U meri u kojoj potrošači predstavljaju šansu za uspešno poslovanje, konkurencija je opasnost kojom se suočavaju preduzeća na tržištu. Balansiranje između šansi i opasnosti daće rezultate jedino u slučaju da je preduzeće tako organizovano da iskoristi svoje prednosti i minimizira svoje slabosti u tržišnom nastupu. Zato preduzeća koja su prihvatila marketing kao poslovnu koncepciju moraju težiti takvom stepenu interfunkcionalne koordinacije među poslovnim funkcijama koja će im obezbediti stabilan rast i razvoj na tržištu.

Mnogi, ne bez razloga, uveravaju da „duh marketinga“ koji je personalizovan organizovanjem marketinga kao poslovne funkcije mora da ima i šire domete i prožima i druge poslovne funkcije i podstiče internu i eksternu (sa okruženjem) integrisanost preduzeća kao uspešne celine.



Slika 5. Elementi marketing orijentacije preduzeća

3.2. Marketing željeznice

U vezi sa marketingom željeznica, kao što je slučaj i kod drugih oblasti, date su brojne definicije koje su u osnovi veoma slične i bazirane na opštem pojmu marketinga. Marketing željeznice je takva poslovna orijentacija koja nudi jednu tržišnu ponudu koja nije proizvodno (železnički) orijentisana, već treba da bude orijentisana ka korisnicima, mora pri tome biti podesna da uveri korisnika da mu to donosi najbolju moguću korist za rešavanje njegovog ukupnog distributivnog problema. To je pravac mišljenja, vodeći koncept, usmeren na tržište, na potrebe korisnika. [1]

Švajcarske željeznice definisale su marketing kao orijentaciju preduzeća u kojoj dominira rasuđivanje, planiranje, akcija i organizacija.

Ona je zasnovana na sadašnjim i budućim potrebama tržišta, vodeći računa o okruženju, kao i o snagama i slabostima preduzeća. Njen cilj je osetno poboljšanje pokrivanja troškova preduzeća.

Svaki ogranak preduzeća, svako odeljenje mora početi od hipoteze da je korisnik polazna tačka razmišljanja i da je on u krajnjem slučaju razlog postojanja firme.

Principi marketinga švajcarskih željeznica (SBB):

- Optimalno korišćenje resursa;
- Određivanje i usmeravanje na ciljna tržišta (adekvatna segmentacija);
- Jasno pozicioniranje u odnosu na konkurenciju (ne treba imitirati konkurenciju);
- Harmonizovanost plana marketing elemenata po vrstama usluga;
- Premašivanje minimalnog praga efikasnosti propagandnih aktivnosti;
- Uzimanje u obzir mogućnosti i ograničenja (odrediti tačan prioritet aktivnosti, prethodno testirati buduće aktivnosti);
- Optimizacija elemenata marketinga (cena, kvalitet, distribucija, promocija).

U Sjedinjenim Američkim Državama pod marketingom transportnih usluga podrazumevaju se sredstva koja koristi neko preduzeće da utvrdi koje potrebe nisu zadovoljene i da ih putem marketing aktivnosti podmiri i na taj način obezbedi zadovoljenje korisnika i rentabilnost preduzeća.

Na francuskim željeznicama se kaže da je potrebno poznavati potrebe korisnika onakve kakve jesu, utvrditi usluge prema tim potrebama i ugovoriti ih sa korisnicima.

Na ruskim željeznicama marketing u transportu definišu kao sistem analize, planiranja i organizacije rada transportnih preduzeća za pružanje usluga korisnicima transporta na osnovu istraživanja platežne sposobnosti, elastičnog načina obrazovanja cena, stimulativne prodaje transportnih usluga u cilju zadovoljenja korisnika usluga i obezbeđenja ekonomskih interesa transporta.

Pri tome izdvajaju četiri funkcije marketinga:

- Kompleksna analiza transportnog tržišta, ispitivanje ekonomike reona i potreba korisnika usluga;
- Planiranje asortimana transportnih usluga i neophodnih kapaciteta, razrada marketinga i strategije preduzeća;
- Razrada cenovne politike na osnovu analize sopstvenih troškova, cena konkurencije i potreba korisnika usluga;
- Stimulisanje tražnje i prodaje transportnih usluga uključujući i reklamu.

U domaćoj literaturi, marketing železnice se uglavnom definiše kao ukupnost svih poslovnih aktivnosti organizacija koje na temelju poznatih sadašnjih i budućih potreba potrošača i korisnika deluju na proizvodnju i plasiranje proizvoda i usluga na tržištu, pa se pri rentabilnom poslovanju zadovoljavaju potrebe i želje kupaca. Prema tome, može da se zaključi da marketing železnice predstavlja takvu aktivnost svih međusobno povezanih poslovnih jedinica koje učestvuju u pripremi, proizvodnji i prodaji transportnih usluga, koja ima za cilj da se preko tržišno definisanih i tako realizovanih transportnih usluga zadovolje potrebe i želje korisnika usluga i da se istovremeno, na taj način, ostvare postavljeni ciljevi.

Marketing, dakle, ima za cilj podmirenje potreba korisnika usluga i postizanje optimalnih poslovnih rezultata. Ne može da se zasniva samo na određenoj i pojedinačnoj aktivnosti u okviru jedne ili čak svih radnih organizacija na železnici. Marketing polazi od takve orijentacije prema kojoj se sve funkcije optimalno integrišu i usmeravaju prema tržišnim zahtevima i prilagođavaju tržištu, stvarajući na taj način od mnoštva samostalnih delova integrisanu, kvalitetnu i tržišno zahtevanu transportnu uslugu.

To znači da marketing železnice zahteva ne samo optimalnu integrisanost svih funkcija u okviru jedne radne organizacije i njihovu definisanost na tržišnim zahtevima, već i optimalnu integraciju i tržišnu usmerenost svih funkcija u svim radnim organizacijama na železnici. Ova integrativna funkcija marketinga je posebno značajna na železnici zbog osnovnih karakteristika i specifičnosti transportnih usluga.

Osnovno polazište marketing koncepcije železničkog preduzeća je podmirenje potreba korisnika usluga, privrede i društva u celini u pogledu prevoza putnika i robe i to ne samo zbog zahteva okruženja, već i zbog činjenice da se samo tako mogu ostvariti postavljeni ciljevi i odgovarajući poslovni rezultati.

Traži se da se proizvode takve usluge kakve žele korisnici usluga. Potrebe korisnika usluga (u pogledu vrste, broja i kvaliteta usluga) i subjektivni stavovi o visini cena prevoza polazne su osnove za kreiranje poslovne politike kod marketing orijentisanog preduzeća.

Jer, samo ako su usluge i njihov kvalitet prilagođeni zahtevima korisnika i cene određene u visini koje su stimulativne, obezbediće se dovoljna prodaja usluga i zadovoljavajuće korišćenje kapaciteta. To znači da marketing poslovna koncepcija ne počinje posle uvođenja vozova u saobraćaj, već mnogo ranije, još u vreme priprema za definisanje reda vožnje. Cilj je marketinga da prodaju čini suvišnom; da tako dobro upozna kupca i shvati koji mu proizvod ili usluga odgovaraju, da se oni sami prodaju. Tako prodaji, da bi bila uspešna, moraju prethoditi neke marketing funkcije, kao što su: procena potreba, istraživanje marketinga, razvoj proizvoda, formiranje cena i distribucija.

3.3. Upravljanje marketingom u preduzeću

3.3.1. Pojam, značaj i proces upravljanja marketingom

Upravljanje marketingom predstavlja proces kojim se pokreće i usmerava marketing aktivnost preduzeća u cilju zadovoljavanja potreba građana kao potrošača, privrede i društva proizvodima i uslugama uz ostvarivanje dobiti. Upravljanje marketingom predstavlja svesni napor organizacije da se ostvare željeni rezultati razmene sa ciljnim tržištem. Organizacija je izložena promenama koje se dinamički odigravaju u privredi. Promene su kompleksne, zahtevaju troškove i vreme, i neophodno ih je planirati da bi bile efikasne. Upravljanje je dinamičan proces kojim se marketing aktivnost prilagođava unutrašnjim i spoljnim promenama i svesno kreira tržište u budućnosti. Organizacija mora imati jasnu koncepciju svog budućeg razvoja. Upravljanje marketing aktivnostima je način pripremanja organizacije

za budućnost. Međutim, organizacija se, ne samo pasivno prilagođava tržištu i uslovima u privredi uopšte, već i aktivno utiče na njih.

Većina autora ističe postojanje tri nivoa kompetentnosti u upravljanju marketingom:

- Responzivni marketing;
- Anticipativni marketing;
- Kreativni marketing.

Responzivni ili reagujući marketing predstavlja prvi nivo marketing kompetentnosti, da se reaguje na izražene potrebe i zahteve potrošača.

Anticipativni marketing je drugi nivo kompetentnosti, i ima za cilj bolje razumevanje zbivanja i tendencija u okruženju, a radi prilagođavanja budućih događaja sa kojima će se organizacija suočiti.

Treći nivo kompetentnosti, kreativni marketing ne čeka da se nešto desi ili predvidi da će se desiti, već se kreira nešto što se eksplicitno ne traži tj. stvara se tržište. Upravljanje marketingom je kontinualan proces koji se sastoji iz planiranja, organizacije i kontrole.

Planiranje je proces definisanja u kom pravcu organizacija želi da ide, odnosno definisanja misije, ciljeva i zadataka, kao i odluke kako tamo da stigne putem strategija, taktika i pravca akcija.

Organizacija ili sprovođenje je faza koje obuhvata sprovođenje programa i oblikovanje potrebne organizacije u marketingu.

Kontrola je faza u kojoj se meri ostvarenje planskih odluka i efikasnost implementacije i preduzimaju korektivne akcije.

Upravljanje marketingom je efikasno kada sve tri faze teku paralelno. Upravljanje treba da obezbedi sinergijski efekat faza u smislu da se potpomažu i uzajamno dopunjuju.

Proces upravljanja marketing aktivnostima sadrži sledeće faze:

- 1) Analizu tržišnih mogućnosti (postojećeg ili potencijalnog tržišta);
- 2) Formulisanje ciljeva koji se žele ostvariti na tržištu;
- 3) Definisanje ponude (marketing miksa) i alociranje resursa na izabrane pravce akcija;
- 4) Stvaranje efikasne organizacione strukture i implementacija programa i planova;
- 5) Kontrola ostvarenih rezultata i reispitivanje racionalnosti preduzetih akcija na tržištu.

Pravi se razlika između upravljanja marketingom i strategijskog marketinga. Dok se upravljanje marketingom odnosi na obavljanje dnevnih marketing aktivnosti i ostvarenje uspešne poslovne godine, strategijski marketing ostvaruje dugoročne posledice na strategijsku poziciju preduzeća na tržištu.

Analogno, upravljanje marketingom se bazira na ad hoc oceni tržišnih mogućnosti, strategijski marketing se bazira na kontinuelnom istraživanju dinamične sredine organizacije.

3.3.2. Upravljanje marketingom u železničkom saobraćaju

Za obezbeđenje poželjnog obima realizovanih usluga potrebno je podešavanje ukupne ponude zahtevima kupaca, odnosno stvaranje uslova za upravljanje marketingom. To znači da se pod upravljanjem marketingom u železničkom saobraćaju podrazumeva planirana, realizovana i kontrolisana aktivnost (na osnovu rezultata istraživanja marketinga) koja pretpostavlja fleksibilno korišćenje, kombinovanje i prilagođavanje elemenata marketing miksa i na taj način obezbeđenje predviđene (željene) tražnje za uslugama. Upravljanje marketingom može da se definiše i vrši samo za jednu vrstu usluga (na primer, za usluge prevoza putnika u poslovnim vozovima), više vrsta usluga (sve usluge u putničkom saobraćaju), a može i za celokupnu delatnost železničkog preduzeća. Upravljanje marketingom može da se planira i vrši za pojedine ili sve relacije.

Prema fiši C6, koju je izdala Međunarodna železnička unija (UIC) osnovni principi upravljanja po pravcima u međunarodnom putničkom saobraćaju („Route Management“) su sledeći:

- Komisija za putnički saobraćaj, zajedno sa komisijom za saobraćaj utvrđuje politiku, opšte ciljeve i principe rada rukovodećih tela i prema potrebi poverava projektnim grupama realizaciju posebnih studija;
- Generalni direktori železnica određuju konkretne ciljeve u vezi sa vrstama usluga, kvalitetom i rentabilnošću, opredeljuju ko će raditi potrebna istraživanja, utvrđuju potrebna finansijska sredstva;

- Rukovodeći tim za upravljanje pravcima sastavljen od predstavnika železnica iz oblasti marketinga i saobraćaja. Ovi predstavnici treba da raspolazu odgovarajućim ovlašćenjima i nadležnostima. Timom rukovodi predstavnik jedne železnice i to iz oblasti marketinga;
- Konkretna odluka za svaki red vožnje donosi Evropska konferencija reda vožnje;
- Rukovodeći tim za upravljanje pravcima definiše strukturu ponude (kvalitet, red vožnje, cene i dr.);
- Da bi se uspešno definisala ponuda, svaki predstavnik železnice odnosno svaka železnica prikuplja informacije kao što su:
 - Obim prevoza i potencijalni obim prevoza;
 - Prevoz po vrstama saobraćaja;
 - Učešće prevoza po motivima putovanja;
 - Postojeće cene i cene konkurencije;
 - Kvalitet i suština konkurentne ponude;
 - Intenzitet korišćenja pravaca po odgovarajućoj strukturi ponude;
 - Ostvareni rezultati po odgovarajućoj strukturi;
 - Analiza i prognoza budućih kretanja i raznih faktora koji utiču na obim tražnje i ponude po pravcima;
 - Predlog mera za sprovođenje planirane ponude;
 - Predlog finansijskih sredstava za realizaciju ponude uključujući sredstva za infrastrukturu i vozna sredstva;
 - Studija rentabilnosti predloženih rešenja;
 - Rukovodeći tim definiše najbolja rešenja i prati rezultate uvedene ponude.

3.3.3. Elementi za upravljanje marketingom

Ekonomski i tržišni razlozi nameću potrebu da železnica brže i doslednije primenjuje marketing poslovnu orijentaciju, tj. uvažava i zadovoljava potrebe i želje korisnika usluga, kako bi ostvarivala odgovarajuće (bolje) rezultate. Međutim, ovo je posebno otežano zbog:

1. Brojnih faktora koji utiču na veći ili manji intenzitet ponude i tražnje transportnih usluga;
2. Specifičnosti usluga u odnosu na drugu robu;
3. Velikog broja subjekata koji učestvuju u kreiranju i pružanju transportnih usluga;
4. Velike zavisnosti tražnje transportnih usluga od uspešnosti marketinga privrednih organizacija koje predstavljaju najvažnije izvore tražnje za železničkim uslugama;
5. Osnovnih karakteristika železnice kao ponuđača transportnih usluga (velika vrednost kapaciteta, veoma dug amortizacioni vek kapaciteta, nemogućnost brzog prilagođavanja potrebama korisnika itd.);
6. Potreba da se u momentu pružanja usluga postigne maksimalna prodaja (iskorišćenost).

Da bi se u tome uspelo na raspolaganju stoje osnovni elementi marketing miksa kao jednog od glavnih koncepata u modernom marketingu.

Marketing miks predstavlja skup marketing instrumenata koje preduzeća koriste u ostvarivanju svojih marketing ciljeva na ciljnom tržištu.

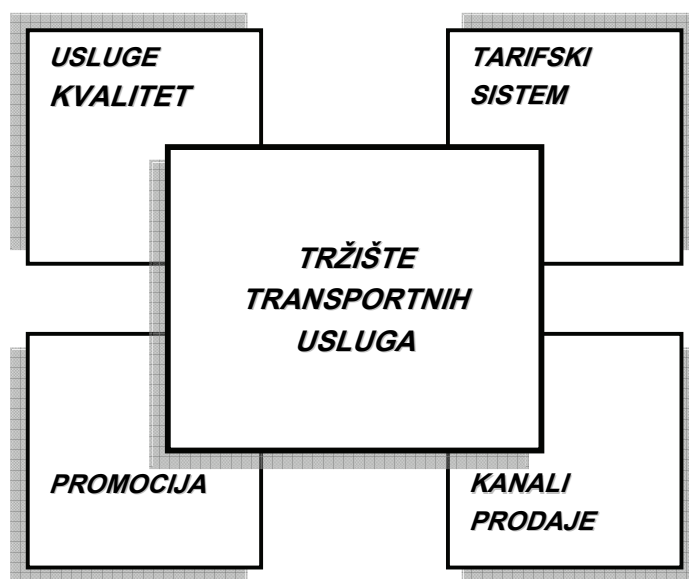
Makreting miks se sastoji iz svega što jedno preduzeće može da uradi da utiče na tražnju za svojim proizvodima tj. uslugama. To nije prost zbir različitih instrumenata, već kombinacija instrumenata koja daje sinergetski efekat.

Osnovni elementi marketing miksa železnice su:

- ✓ Kvalitet;
- ✓ Cena;
- ✓ Distribucija;
- ✓ Promocija.

Kvalitet proizvoda, tj. usluge je nosilac ponude organizacije. Proizvod tj. usluga moraju da budu tako kreirani da zadovolje potrebe i želje svojih korisnika. Kada je kvalitet usluge koncipiran, neophodno je da joj se odredi i cena tj. iznos novca koji potrošači moraju platiti za uslugu. Treba da se

utvrdi priroda formiranja cena i njen značaj za korisnike usluge. Polazi se od konkurencije na ciljnom tržištu i spremnosti potrošača da plate određenu cenu, i sagledava se da li železnica sa svojim troškovima može da se uklopi u tu cenu. Vrlo je važno da proizvod, tj. usluga budu raspoloživi tamo gde i kada ih potrošači žele. Osnovni zadatak distribucije je da obezbedi raspoloživost proizvoda tj. usluge. Na kraju, neophodno je upoznati korisnike sa ponudom organizacije. Svrha promocije je da pripremi tržište za ponudu preduzeća. Preduzeće može da donese odluke o kombinaciji instrumenata promocije: privrednoj propagandi, unapređenju prodaje, odnosima sa javnošću i publicitetom i direktnom marketingu. Korisnik usluge donosi odluku na osnovu sva četiri instrumenta marketing miksa. Dugo je cena smatrana osnovnim instrumentom kojim preduzeće utiče na tražnju za svojim uslugama. Danas je akcenat na tzv. necenovnim instrumentima marketing miksa (kvalitet, distribucija, promocija) kojima se utiče na tražnju bez promene cene.



Slika 6. Elementi marketing miksa

Naredna slika naglašava njihov odnos i zajednički fokus na korisnika usluge tj. ciljno tržište. Korisnik usluge nije deo marketing miksa železnice, on je meta ili cilj svih marketing napora železničkog preduzeća i konkurenata.



Slika 7. Marketing miks koncept

Ova četiri elementa predstavljaju nezavisno promenljive u funkciji tražnje:

$$T = f(U_k + U_c + U_d + U_p)$$

gde je:

T = tražnja usluga

U_k = kvalitet usluga

U_c = cena usluga

U_d = distribucija usluga

U_p = promocija usluga

Tražnja usluga je zavisno promenljiva od uticaja pojedinačnih elemenata ili sveukupnog dejstva marketing miksa, pod kojim se podrazumeva kombinacija marketing varijabli kojima se koristi organizacija da bi postigla traženi nivo prodaje na ciljnom tržištu, kao i njenog reagibiliteta na pojedinačne ili sve promene kombinacija elemenata marketing miksa. Radi utvrđivanja mogućih reakcija (promena) tražnje, usled promena pojedinačnih ili svih elemenata marketinga, kao i izbora najbolje kombinacije, potrebno je prethodno utvrditi:

1. Kolike je vrednosti kvaliteta jedne usluge u određenom vremenskom periodu moguće ponuditi;
2. Broj različitih nivoa diferenciranih cena usluga;
3. Broj različitih mogućnosti finansijskih ulaganja u razvoj i unapređenje distribucije;
4. Broj različitih mogućnosti finansijskih ulaganja u promociju.

Pretpostavimo da se u toku jednog vremenskog perioda, pored već postojećeg kvaliteta usluga, uz određena finansijska ulaganja, može da ponudi još jedan viši kvalitet usluga (ukupno dve vrste kvaliteta usluga), tri različita nivoa cena za navedenu uslugu, dva različita iznosa mogućih ulaganja u razvoj distribucije i tri različita iznosa mogućih ulaganja u promociju. Iz navedenog proizilazi da je pri odlučivanju o kombinaciji elemenata marketinga za upravljanje tražnjom moguće odabrati jednu od 36 kombinacija (2x3x2x3). Za utvrđivanje (prognoziranje) obima tražnje po jednoj ili više kombinacija marketing miksa, odnosno za utvrđivanje optimalne kombinacije potrebno je prethodno utvrditi elastičnost tražnje na promenu kvaliteta usluga, smanjenje ili povećanje cena, povećanje sredstava za razvoj distribucije, promenu u promotivnim aktivnostima. Za utvrđivanje optimalne kombinacije elemenata potrebna su složena istraživanja marketinga, uz istovremeno uzimanje u obzir i negativnih delovanja prouzrokovanih aktivnošću konkurencije u podešavanju kvaliteta usluga, cena, distribucije i promocije. Prema tome, može da se zaključi da je najvažniji zadatak svake privredne organizacije koja je prihvatila marketing orijentaciju da obezbedi odgovarajući nivo tražnje za proizvodima koje nudi. Specifičnosti proizvodnje transportnih usluga, daju ovom zadatku znatno veći značaj na železnici. Pored ukupno potrebnog nivoa tražnje i njenog intenziteta, neophodno je raznim marketing aktivnostima obezbediti i odgovarajuću strukturu i dinamiku tražnje za transportnim uslugama. Samo pod tim uslovima železnica, kao proizvođač transportnih usluga, može ravnomerno i na odgovarajući način koristiti svoje transportne kapacitete, obezbediti potreban prihod i realizovati postavljene ciljeve. To se može postići samo na osnovu unapred planiranih, sinhronizovanih i kontrolisanih marketing aktivnosti, odnosno putem upravljanja marketingom. Međutim, za uspešno upravljanje marketingom, neophodno je prethodno dobro organizovati marketing istraživanja. To znači da se proces upravljanja marketingom obavlja prema sledećem postupku:

1. Istraživanje marketinga;
2. Planiranje marketinga;
3. Primena (organizacija) marketinga;
4. Marketing kontrola.

3.4. Istraživanja za potrebe upravljanja marketingom

3.4.1. Suština i predmet istraživanja marketinga

Istraživanje marketinga predstavlja blagovremeno i na naučnim metodama zasnovano prikupljanje, sređivanje i interpretiranje svih neophodnih informacija radi definisanja programa proizvodnje, i razvoja transportnih usluga, zatim izrade tržišno-prihvatljivog i stimulativnog sistema cena, definisanja odgovarajuće organizacije distribucije, odvijanja adekvatne informativno-propagandne delatnosti i dr. Prema Filipu Kotleru istraživanje marketinga je sistematsko planiranje, prikupljanje, analiza i izveštavanje o podacima i nalazima relevantnim za specifičnu marketing situaciju sa kojom se sreće kompanija. Istraživanja marketinga su vrlo kompleksne i široke aktivnosti koje treba da obezbede odgovarajuću osnovu za definisanje i realizaciju svih funkcija u preduzeću. Treba da se realizuju na unapred sagledanim, verifikovanim i relevantnim podacima i informacijama kako bi se izbegao rutinski i intuitivni postupak u donošenju poslovnih odluka, a time eliminisali neizvesnost i rizik oko adekvatnog podmirenja potreba korisnika usluga. Ova istraživanja prevazilaze okvire istraživanja transportnog tržišta, pa se, zbog toga, pojmovi istraživanja marketinga i istraživanja transportnog tržišta ne mogu poistovećivati. Predmet istraživanja je veoma kompleksan i širok.

Najznačajnija su istraživanja:

1. Karakteristika tržišta i osnovnih faktora i sadržine tražnje i ponude;
2. Istraživanja za utvrđivanje efikasnosti i tržišne podobnosti distribucije i načina prodaje;
3. Istraživanja za potrebe promocije i propagande.

3.4.2. Istraživanja tržišta transportnih usluga

Istraživanje tržišta transportnih usluga predstavlja polaznu osnovu za primenu marketing koncepcije i upravljanje marketingom. I za železnicu kao i svako drugo preduzeće, baza za određivanje ciljeva poslovne politike i projektovanje perspektiva, njenog razvoja i položaja na budućem tržištu jeste praćenje i analiza stanja i dinamike tržišta roba i tržišta transportnih usluga. U uslovima privređivanja gde je tržište konačni arbitar efikasnosti poslovanja neophodno je prikupljanje, beleženje i analiza svih činjenica koje se odnose na kretanje prizvoda i usluga, od proizvođača do konačnog potrošača. Samo se na osnovu tih istraživanja može pouzdano da se odgovori na pitanje koji obim i kakvu strukturu prevoza treba planirati za određeni planski period, kakav se kvalitet transportnih usluga traži i koji su drugi uslovi tražnje, da bi se u skladu sa tim planirala i odgovarajuća ponuda transportnih usluga.

To praktično znači da se istraživanjem tržišta transportnih usluga, pored ostalog, utvrđuju:

- Stanje i odnosi na tržištu transportnih usluga, pozicija železnice na istom, da li je železnica (u datim uslovima) mogla da zauzme bolju poziciju, koje su slabosti njenih usluga, a koje su prednosti konkurencije;
- Ukupne kvantitativne i kvalitativne tendencije u razvoju tržišta transportnih usluga, razvojni ciljevi železnice koji se moraju predvideti da bi se obezbedila odgovarajuća tržišna pozicija;
- Šta treba preduzeti kako bi se smanjili rizici i obezbedili veći uspesi u poslovanju i razvoju.

Uopšteno posmatrano korisnost istraživanja tržišta sastoji se u sledećem:

- Da se rizik u poslovanju smanji, pošto najčešće ne može potpuno da se eliminiše;
- Da se odluke strategijskog i taktičkog karaktera mogu donositi na bazi činjenica o tržištu i konkurenciji;
- Da se realizuje nova koncepcija prodaje – da je čitava aktivnost jedne privredne organizacije tržišno orijentisana;
- Da proizvodna delatnost bude svrsishodna, jer se neposredno povezuje sa stvarnim potrebama u određenim upotrebnim vrednostima;

- Da se realno sagledaju finansijska sredstva neophodna za efikasno funkcionisanje privredne organizacije.

Navedene koristi istraživanja tržišta uopšte važe i kada su u pitanju potrebe i interesi za istraživanje tržišta transportnih usluga, što se potvrđuje i činjenicama:

- Bez dobre analize tržišta ne može da bude uspešnog plana proizvodnje, prodaje i kupovine;
- Dobra analiza tržišta i predviđanje pomeranja na tržištu omogućuju privrednoj organizaciji formiranje pravilne politike cena i tretmana konkurencije;
- Samo na osnovu dobre analize tržišta može da se izradi pravilan kreditni plan i da se vodi pravilna kreditna politika;
- Bez dobre analize tržišta privredna organizacija ne bi mogla da vodi pravilnu investicionu politiku.

Za železnicu je od presudnog značaja da što bolje upozna postojeće i buduće zahteve tržišta i da tim zahtevima maksimalno prilagodi svoju ponudu što je zapravo i cilj upravljanja marketingom. Konkretni predmet istraživanja tržišta transportnih usluga zavisi od konkretne svrhe i ciljeva istraživanja. Neosporno je da predmet istraživanja čini ukupnost snaga, odnosa i kretanja na tržištu i da obuhvata studiju svih problema koji se odnose na transport robe i putnika od jednog do drugog mesta.

Polazeći od toga može se reći da predmet i sadržinu istraživanja tržišta transportnih usluga čine sve aktivnosti vezane za sistematsko sakupljanje, registrovanje i analiziranje svih relevantnih činjenica i faktora koji utiču na formiranje i ispoljavanje tražnje i ponude transportnih usluga. Istraživanje tržišta transportnih usluga treba da obezbedi odgovore na pitanja: koliko, šta, kada, odakle-dokle, kako i pod kojim uslovima može da se izvrši prevoz robe i putnika, odnosno samo putnika ili samo robe.

- ✓ pitanje „koliko“ i „šta“ odnosi se na istraživanje obima i strukture prevoza;
- ✓ pitanje „kada“ na vreme kada treba izvršiti određeni prevoz;
- ✓ pitanje „odakle-dokle“ na to iz kojeg do kojeg mesta i kojim pravcima odnosno relacijama treba izvršiti prevoz;
- ✓ pitanje „zašto“ na motive korisnika usluga i zašto se baš te i takve transportne usluge žele;
- ✓ pitanje „kako“ na to kako korisnik želi da izvrši prevoz i kako železnica može da izvrši taj prevoz i najzad;
- ✓ pitanje „pod kojim uslovima“ na utvrđivanje spremnosti korisnika usluge da plati uslugu i koja je to visina neophodnih ulaganja-trošenja da bi se prevoz obavio i obezbedili pozitivni finansijski rezultati.

Istraživanje tražnje usluga prevoza putnika

Postoji bitna razlika u sadržini i primeni metoda istraživanja tražnje usluga prevoza putnika u odnosu na istraživanje i analizu tražnje usluga robnog saobraćaja. Ovo je uslovljeno činjenicom da je u putničkom saobraćaju objekat istraživanja čovek, a ne roba, pored brojnih drugih činilaca. Radi se dakle, o istraživanju čiji su objekat analize ljudi sa svojim ličnim osobinama i navikama, običajima i okolinom u kojoj žive. Za istraživanja i sagledavanja tražnje pa i pojedinih segmenata tražnje putničkog saobraćaja, mogu se uzeti brojna obeležja:

- 1) Demografska – pol, godine starosti, veličina porodice;
- 2) Socio-ekonomska – dohodak, zanimanje, obrazovanje, tradicija, nacionalnost, klasna pripadnost;
- 3) Geografska – regije sa određenim reljefom i klimom, veličina sela, gradova, naseljenost;
- 4) Kupovnih navika – motivi kupovine, način upotrebe proizvoda (usluga), vreme i navike kupovanja, osetljivost na cene, osetljivost na propagandu itd.

Ukupna istraživanja iz oblasti tražnje možemo globalno svrstati u dve osnovne grupe:

- Istraživanje obima i strukture tražnje;
 - Istraživanje motiva tražnje.
- 1) Istraživanje obima i strukture tražnje obuhvata:
 - Istraživanje dugoročnih ciljeva razvoja privrede i društva;

- Istraživanja tendencija nauke i tehnike i njihov uticaj na razvoj putničkog saobraćaja;
- Istraživanje faktora za formiranje tražnje transportnih usluga (nacionalni dohodak, primanja stanovništva, zaposlenost, životni standard i sl.);
- Sagledavanje politike i opredeljenja društva prema pojedinim kategorijama stanovništva sa stanovišta olakšica u prevozu;
- Istraživanje promena koncentracije odnosno dekoncentracije velikih gradova i naselja, lokacije i privrede kao i drugih strukturalnih promena od uticaja na razvoj saobraćaja;
- Istraživanje obima i strukture investicionih ulaganja, posebno u saobraćaju (po vidovima saobraćaja), a posebno u privredi.

Izloženi pravci istraživanja upućuju na zaključak da je ovde neophodan veći stepen primene naučnih metoda, veće angažovanje naučno-istraživačkih institucija i konsultovanje mišljenja stručnjaka za oblast saobraćaja. To, naravno, ne isključuje potrebu ispitivanja neposrednih korisnika transportnih usluga, radi upotpunjavanja informacija i realnijeg predviđanja potreba za transportnim uslugama.

Poseban značaj ovih istraživanja nastaje zbog sezonskih oscilacija tražnje, kojima treba prilagođavati sopstvenu ponudu. To su oscilacije vezane za nedeljne odmore, izlete, turistička putovanja, kulturne manifestacije i sl. Za istraživanje oscilacija u kraćim, pa i sezonskim periodima potrebno je istraživati konkretnu motivisanost i potrebe putnika. Pored navedenog, neophodno je istraživati i analizirati strukturu tražnje transportnih usluga i to sa aspekta:

1. Regionalnih izvora potreba i tražnje transportnih usluga;
2. Kretanja putnika između pojedinih regiona i mesta, odnosno po prevoznim relacijama;
3. Razlika u zahtevima za kvalitetnim i dopunskim uslugama pre, za vreme i posle putovanja.

Za ova istraživanja potrebno je prethodno odrediti odgovarajuće segmente kao što su: veliki gradski centri sa prigradskim područjima, veliki gradovi i gradovi srednje veličine, turistička mesta itd. Ovakva istraživanja obezbeđuju dovoljno pouzdanu podlogu za utvrđivanje obima i strukture tražnje transportnih usluga.

2) Osim istraživanja materijalnih i drugih karakteristika, neophodna su istraživanja i analize motiva tražnje transportnih usluga i motiva opredeljenja u izboru konkretnih prevoznika.

Motivi putovanja su brojni: putovanja radnika na posao i sa posla, poslovna putovanja turistička i putovanja na vikend, putovanja na godišnji odmor, putovanja đaka i studenata, posećivanja sajмова, vašara, sportskih i kulturnih manifestacija i drugi motivi. Istraživanjem motiva putovanja obezbeđuje se prikupljanje konkretnih informacija o strukturi tražnje transportnih usluga i veći stepen saznanja, što je preduslov za tržišno prilagođavanje ponude prema željama korisnika.

Istraživanje tražnje usluga prevoza robe

Osnovni zadatak istraživanja i analize tražnje usluga prevoza robe, jeste utvrđivanje obima i strukture tražnje sa svih aspekata, kao i istraživanje i analiza motiva korisnika ovih transportnih usluga u vezi sa izborom konkretnog prevoznika.

Istraživanje obima i strukture tražnje treba, između ostalog, usmeriti na:

1. Sagledavanje razvojne orijentacije privrede;
2. Istraživanje tendencija tehničkog razvoja i njihovog dejstva na dinamiku potreba za transportnim uslugama;
3. Sagledavanje i prognoziranje promena strukture privrede, kao što su: aktiviranje prirodnih potencijala, formiranje novih regionalnih proizvodnih i potrošnih centara i razvoj postojećih, uz procenu efekata i njihovog odraza na promene u obimu i strukturi potrebe za transportnim uslugama;
4. Istraživanja tendencija promena potreba za transportovanjem pojedinih, pre svega masovnih roba;
5. Istraživanje tendencija promena pravaca i relacija prevoza, praćenje poboljšanja postojeće mreže saobraćajnica i izgradnje novih.

Pri ovim istraživanjima treba se maksimalno obraćati neposrednim korisnicima transportnih

usluga. Železnica tu ima prednost u odnosu na proizvođače materijalnih dobara i davaoce drugih usluga s obzirom na to da je sa svojim korisnicima u svakodnevnom i neposrednom kontaktu: kod primopredaje robe na prevoz, pri najavi potrebe za prevozima, dostavljanju izveštaja o prispeću pošiljke i slično. Ovakav prilaz je neophodan pošto se tražnja usluga prevoza robe i odnosi na tržištu menjaju u kratkim vremenskim periodima pod dejstvom kratkotrajnih i sezonskih oscilacija, a njihov intenzitet se može najlakše utvrditi pribavljanjem informacija od neposrednih korisnika. Istraživanje obima i strukture tražnje usluga prevoza robe uvek ima za osnovu istraživanje potencijala tražnje za transportovanjem, a te potencijale čini roba koja izlazi iz proizvodnje i stupa u promet da bi došla do potrošača.

To upućuje na:

- 1) Istraživanje izvora formiranja tražnje i predmeta prevoženja, što obezbeđuje osnovu za utvrđivanje obima i strukture tražnje, jer je reč o konkretnoj robi koja izlazi iz proizvodnje i stupa u promet kao proizvod koji je namenjen tržištu i podrazumeva obavezno transportovanje;
- 2) Istraživanje relacija prevoženja, jer je reč o konkretnoj robi koja od mesta proizvodnje mora da savlada određeno rastojanje da bi došla do potrošača, tj. do mesta krajnjeg opredeljenja (istovara);
- 3) Istraživanje uslova transportovanja, koji takođe zavise od konkretnih svojstava i karakteristika samih roba i relacija prevoženja, kao i od uslova koje postavlja i koje je spreman da prihvati korisnik usluga u pogledu cene i kvaliteta prevoza.

Analizom treba da se odgovori i na pitanje zašto je došlo do određenih promena, koliko je to posledica tehničko-tehnoloških i proizvodnih faktora, a koliko je posledica preraspodele transportnog rada na tržištu i zašto je do te preraspodele došlo. Regionalni aspekti istraživanja i analize tržišta transportnih usluga pretežno imaju za zadatak da se utvrdi regionalni razmeštaj privrede, njena struktura i tokovi roba.

Ovde je, u stvari, u pitanju istraživanje širih i užih segmenata globalnog tržišta transportnih usluga. Ono treba da doprinese definisanju adekvatnih mera za racionalizaciju prevoza, bolje korišćenje prevoznih kapaciteta. Međunarodno tržište transportnih usluga (pre svega, tranzitno, izvozno, uvozno) takođe mora biti objekt istraživanja sa svih aspekata, jer je njegov značaj za železnicu veoma veliki. Sva ova istraživanja moraju da, pored ostalog imaju i naglašenu vremensku dimenziju kako bi se utvrdila dinamika potreba i tražnje transportnih usluga po godinama, sezonama, pa i po kraćim vremenskim periodima, radi planiranja i usklađivanja ponude i tražnje transportnih usluga.

U uslovima jake konkurencije, mogućnosti da korisnik bira transportno sredstvo i konkretnog prevozioca, istraživanje i analiza motiva korisnika transportnih usluga predstavlja bitnu komponentu za preduzimanje potrebnih mera radi uspešnog prilagođavanja uslovima tražnje transportnih usluga. Jer se ukupna tražnja transportnih usluga deli i usmerava na pojedine grane i prevoznike u zavisnosti, pre svega od motiva korisnika pri izboru transportnih usluga. Ovim istraživanjima, naime, treba odgovoriti na pitanja koja se odnose na razloge manjeg korišćenja železničkih usluga, odnosno šta bi trebalo preduzeti da se obim tražnje i prodaje poveća.

Istraživanje ponude transportnih usluga

Istraživanje i analiza ponude usmeravaju se na istraživanje strukture i dimenzija konkurencije, odnosa na tržištu, kao i na sagledavanje pozicije železnice na njemu. Ova istraživanja omogućavaju sagledavanje faktora koji opredeljuju transportnu sposobnost konkurencije.

Istraživanja i analiza ponude transportnih usluga mogu se sistematizovati na sledeći način:

- Istraživanja i analiza ponude obima i strukture transportnih kapaciteta, kao osnove za planiranje razvoja sopstvenih kapaciteta i formiranje ponude transportnih usluga;
- Istraživanja i analiza kvaliteta usluga;
- Istraživanja i analiza ostalih faktora ponude.

1) S obzirom na to da transportni kapaciteti čine osnovu ponude na tržištu nužno je sagledavanje ukupnog obima i strukture transportnih kapaciteta kao i predviđanje razvoja kapaciteta.

U odnosu na istraživanje potreba za transportnim uslugama, istraživanje ponude transportnih kapaciteta je jednostavnije. Lakše se dolazi do izvora pouzdanih podataka. Transportni kapaciteti, kao

materijalna osnova ispoljavanja obima i strukture ponude transportnih usluga, ne mogu se formirati za kratko vreme. Neki transportni kapaciteti se izgrađuju veoma dugo, kao što su železničke pruge, uz šire angažovanje čitavog društva, a kada se već izgrade, osnovni transportni kapaciteti traju dugo. Istraživanja ponude kapaciteta su od posebne važnosti zbog toga što se njihovom obezbeđenju mora pristupiti blagovremeno, uz ulaganje značajnih finansijskih sredstava, a takođe i zato što su prilično neelastični prema promenama tražnje. U osnovi, istraživanja ponude transportnih sredstava mogu se usmeriti na:

- Istraživanje veličine ponude transportnih kapaciteta;
- Istraživanje strukture transportnih kapaciteta (istraživanje tehničko-tehnološke, prostorno-regionalne strukture).

Istraživanje ukupne snage ponude transportnih kapaciteta ima za cilj da utvrdi ukupnu ponudu transportnih kapaciteta i da je uporedi sa ukupnim potrebama. Istraživanje tehničko-tehnološke strukture ima za cilj da prikaže kakvim transportnim kapacitetima raspolaže privreda (tehničke karakteristike, fizička i ekonomska zastarelost, pogonska energija). Bez sagledavanja tehničke strukture ne može se izvući zaključak o stvarnoj snazi transportnih kapaciteta za vršenje odgovarajućeg obima i strukture prevoza, kao i o potrebama ulaganja za modernizaciju i proširenje.

Istraživanje prostorno-regionalne razmeštenosti osnovnih transportnih kapaciteta je takođe od bitnog značaja. U prvom delu treba izvršiti istraživanje i analizu mreže puteva, lokacije preduzeća, sposobnosti transportnih kapaciteta itd. Pored navedenih istraživanja potrebna su i adekvatna istraživanja i analize stanja sopstvenih kapaciteta i transportne sposobnosti.

2) Istraživanja za potrebe tarifskog sistema i cena treba da obezbede podlogu za formiranje politike i nivoa cena prema tržišnim zahtevima.

Cene prevoza se kod korisnika transportnih usluga javljaju kao element troškova i preko toga utiču na obim i strukturu tražnje transportnih usluga. S druge strane, cene prevoza moraju da obezbede nadoknadu svih troškova tekuće reprodukcije transportnih usluga, kao i sredstva za proširenje materijalne osnove rada i povećanje standarda radnika. U uslovima dejstva zakonitosti tržišta transportnih usluga, cene prevoza moraju biti konkurentne, ali istovremeno u funkciji povećanja obima prevoza, prihoda i dobiti.

Ova istraživanja imaju više ciljeva, a pre svega da se i preko cena obezbedi:

1. Ostvarivanje dobiti preduzeća ili odgovarajuća pokrivenost troškova;
2. Proširenje učešća na tržištu;
3. Zadržavanje postojećih korisnika usluga;
4. Sticanje novih korisnika;
5. Uspeh u odnosu na konkurenciju;
6. Sprečavanje nove konkurencije.

Promene na transportnom tržištu su stalne, menjaju se i elementi marketinga, a to uslovljava i konstantno osavremenjivanje tarifskog sistema i njegovo fleksibilno prilagođavanje tim promenama i tržišnim uslovima. Zato su istraživanja za potrebe tarifskog sistema i cena veoma bitna.

3) Kvalitet transportnih usluga u tržišnim uslovima ima odlučujući značaj u borbi za očuvanje postojećih i pridobijanje novih korisnika.

Istraživanjem je neophodno definisati tržišno–zahtevani kvalitet usluga (brzina prevoza, učestalost, kompletnost usluge po principu prevoza „od vrata do vrata“, bezbednost prevoza, redovitost i urednost, komfor i sl.). Brojne aktivnosti i učesnici u pružanju transportnih usluga značajno otežavaju proces proizvodnje transportnih usluga odgovarajućeg kvaliteta. Iz toga proizilazi potreba detaljnog, sveobuhvatnog i kontinuiranog analiziranja i utvrđivanja osnovnih razloga odstupanja kvaliteta transportnih usluga od definisanog kvaliteta, a posebno od kvaliteta koji zahteva korisnik usluga. U tu svrhu neophodno je, pored ostalog da se istraži:

1. Osnovne uzroke odstupanja kvaliteta usluga od predviđenog kvaliteta (po vrstama usluga, kapacitetima, relacijama, mestima nastanka) i njihov uticaj na obim tražnje za transportnim uslugama u unutrašnjem saobraćaju;
2. Stepenu zadovoljenja korisnika pruženim kvalitetom usluga, po vrstama usluga;
3. Potrebe za odgovarajućom frekvencijom vozova iz pojedinih mesta;

4. Potrebe korisnika u pogledu mesta i vremena utovara i istovara, kao i vremena prevoza;
5. Želje i potrebe korisnika za poboljšanjem kvaliteta usluga.

3.4.3. Istraživanje kanala prodaje

Prodaja transportnih usluga je završni proces jednog ciklusa proizvodnje transportnih usluga.

Ako se čin prodaje ne realizuje uspešno, to je znak da ni marketing koncept nije uspešno postavljen. Uzrok tome može da bude i u nedovoljnom istraživanju i analizi sistema i kanala prodaje i odsustvu pravih marketing aktivnosti i mera na ovom sektoru. Specifičnosti saobraćaja, kao posebne oblasti materijalne proizvodnje i ovde dolaze do punog izražaja. Zato istraživanje i analiza kanala prodaje i distribucije usluga, planiranje i obezbeđenje njihovog funkcionisanja moraju da prethode samom procesu proizvodnje-potrošnje transportnih usluga.

Kanali prodaje transportnih usluga su sredstvo da se dođe u kontakt sa kupcima. Oni trebaju da doprinesu stabilnom obimu proizvodnje i prodaje i rentabilnom poslovanju.

Prema tome, glavni cilj istraživanja kanala prodaje i ukupne distribucije transportnih usluga jeste da se železnica maksimalno približi korisnicima transportnih usluga, da privuče veću pažnju korisnika na svoje usluge i obezbedi veći prevoz putnika i robe, uz ostvarivanje povoljnih finansijskih rezultata. To podrazumeva potrebu utvrđivanja izbora onih kanala i ukupne distribucije koji najviše doprinose uspehu u poslovanju železnice.

3.4.4. Istraživanje za potrebe promocije

Zbog brojnih i raznovrsnih promena u organizaciji, nabavci novih transportnih kapaciteta, uvođenju novih usluga, a posebno u tržišnim uslovima, kao i usled ograničenih informativno-propagandnih aktivnosti i nedostatka saznanja o tome koja je i kakva informativno-propagandna delatnost potrebna, odnosno sa kojom sadržinom transportnih usluga korisnici usluga nisu upoznati, ovaj element marketinga ne može ba bude dovoljno efikasan ako se ne bazira na rezultatima istraživanja.

Zbog toga su potrebna mnoga istraživanja, kao što su:

1. Istraživanje transportnog tržišta za potrebe promocije (utvrđivanje karakteristika postojećih i potencijalnih korisnika po odgovarajućoj strukturi, stepenu obaveštenosti, stavu i mišljenju o železničkim uslugama itd.);
2. Istraživanje motivacija za izbor transportnih sredstava da bi se utvrdilo koja je propagandna poruka najpodesnija i najefektivnija, potrebno je sprovesti istraživanje motivacije izbora i korišćenja transportnih usluga;
3. Istraživanje za pronalaženje odgovarajuće formulacije poruke. Tu se, pre svega, misli na pronalaženje najbolje propagandne poruke, koja će kod korisnika ostvariti najveće efekte;
4. Istraživanje medija, koje ima za cilj da se pronađe onaj medij koji će najbolje preneti propagandnu poruku do odgovarajućeg kruga potencijalnih korisnika železničkih usluga;
5. Istraživanja koja se odnose na utvrđivanje reakcija potencijalnih korisnika usluga koji su primili propagandnu poruku;
6. Istraživanja radi utvrđivanja konačnih efekata propagandnih akcija tj. stepena uticaja propagandnih akcija na ostvarenje postavljenih ciljeva;
7. Istraživanje za potrebe unapređenja prodaje, odnosa sa javnošću i sl.

Prema tome, da bi železnica mogla da zadovolji odgovarajuću tražnju i da upravlja marketingom, ona mora, kao što je u prethodnim izlaganjima izneto, da obavlja brojna i kontinuirana istraživanja marketinga.

3.4.5. Postupak i metode istraživanja marketinga

3.4.5.1. Postupak istraživanja marketinga

Istraživanje marketinga treba da se odvija po unapred definisanom postupku, odnosno po sledećim fazama:

- Definisanje ciljeva istraživanja;
- Izrada planova istraživanja;
- Prikupljanje informacija;
- Analiza informacija;
- Presentiranje rezultata.

1. Pre svakog istraživanja mora da se tačno preciziraju ciljevi istraživanja, odnosno da se definišu pitanja na koja treba da se da odgovor. Neka od pitanja mogu da budu:

- Zašto se jedna usluga manje koristi u određenom vremenskom periodu;
- Kakva bi trebalo da bude transportna usluga da bi se ostvarila veća prodaja;
- Koje su osnovne slabosti transportnih usluga sa aspekta korisnika usluga.

2. Za svako istraživanje neophodno je da se utvrdi plan istraživanja koji treba da obuhvati:

- Izvore podataka (primarne, sekundarne);
- Postupak istraživanja (ankete, eksperimenti);
- Instrumente istraživanja (upitnici i sl.);
- Način popunjavanja upitnika.

Neophodne informacije mogu da se dobiju iz sekundarnih (interni, knjigovodstveni, statistički, komercijalni, operativni podaci, podaci profesionalnih organizacija za statistiku, razni podaci koji se objavljuju u novinama, časopisima, posebnim izveštajima i dr.) i primarnih izvora (posebno organizovana prikupljanja podataka na osnovu odgovarajućih metoda kao što su metode ispitivanja, posmatranja i eksperimentisanja).

3. Nakon izrade detaljnog plana istraživanja prilazi se sledećoj fazi istraživanja marketinga tj. prikupljanju informacija.

4. Kada se prikupe sve planirane informacije, na redu je njihova analiza. Pri tome se, ako je to neophodno, koriste odgovarajuće statističko-matematičke metode.

5. Na kraju ovog procesa pristupa se poslednjoj fazi, a to je prikazivanje i prezentacija dobijenih rezultata.

3.4.5.2. Informacije za istraživanje marketinga

Uspeh istraživanja marketinga najviše zavisi od informacije. U literaturi su poznate brojne podele informacija. Zadržaćemo se samo na onim za koje smatramo da su najznačajnije za uspešno istraživanje marketinga i upravljanje marketingom.

Sve ove informacije potrebne privrednim organizacijama, a samim tim i železnici, mogu da se podele na ekonomske, tehnološke i institucionalne.

U ekonomske informacije (značajne za utvrđivanje tražnje transportnih usluga) spadaju, između ostalog, informacije o: obimu tražnje usluga po vrstama robe, osnovnim karakteristikama i svojstvima robe, proizvodnim i potrošnim mestima pojedinih roba, količinama namenjenih izvozu; zatim o potrebama prevoza putnika, osnovnim karakteristikama stanovništva (migracija, intenzitet putovanja, struktura, dohodak po glavi stanovnika, broj đaka i radnika, broj stanovnika zaposlenih van mesta rada i dr.). Pored toga, u ove informacije mogu da se svrstaju i informacije o osnovnim karakteristikama (rezultati rada, kvalitet, cene i dr.) drugih ponuđača transportnih usluga u kojima se ogleda njihova konkurentska moć.

U tehnološke informacije spadaju sve one informacije koje se odnose na tehničko-tehnološko stanje i unapređenje transportnih usluga (stanje kvaliteta kapaciteta i usluga, uvođenje novih usluga, poboljšanje kvaliteta postojećih usluga) kao i one koje se odnose na tehnološke inovacije.

I institucionalne informacije su značajne za železnici. One obuhvataju sve informacije koje se odnose na zakonsku regulativu i propise u kojima se odvija poslovanje, koji utiču na položaj železnice i drugih ponuđača na tržištu transportnih usluga.

Druga podela koja je takođe poznata i značajna za istraživanje i upravljanje marketingom je podela na mikroekonomske, makroekonomske, istorijske i perspektivne informacije.

Mikroekonomske informacije obuhvataju uglavnom sve one informacije koje se odnose na

stanje, kretanja, promene i pojave unutar železnice tj. koje proističu iz sopstvenog poslovanja. Međutim, za jedan privredni subjekat kao što je železnica nisu dovoljne samo one nego moraju da se prikupljaju i makroekonomske informacije tj. informacije o okruženju.

U istorijske informacije spadaju sve one informacije koje su registrovale pojave iz dalje i bliže prošlosti, dok perspektivne informacije obuhvataju sva verovatna i izvesna buduća kretanja.

Pored organizovanog prikupljanja i analiziranja informacija koje se odnose na već odigrane događaje, za upravljenje marketingom najinteresantnije su one koje približnije rasvetljavaju pojave u budućnosti, a pre svega buduće mesto i ulogu na tržištu transportnih usluga. To znači da bi železnica mogla izvesnije da usmerava svoje aktivnosti i da sa manje rizika prilazi poslovnim, a naročito investicionim aktivnostima, neophodno je da, pored analiza sadašnjosti i prošlosti, anticipira perspektivna kretanja i odnose na tržištu transportnih usluga. Ovo se pre svega odnosi na sakupljanje informacija o planovima proizvođača transportnih usluga (izgradnja i modernizacija infrastrukturnih kapaciteta, uvođenje novih usluga itd.), budućim tržišnim potrebama, kapacitetima, kvalitetu usluga, tražnji, ponudi i sl. Pri tome je značajno da se neposrednije sagledavaju smernice budućeg poslovanja većih korisnika usluga, jer samim praćenjem makroekonomskih informacija (stopa rasta, društveni proizvod, nacionalni dohodak po glavi stanovnika, visina i struktura investicija), nije moguće izbeći rizik koji neminovno donosi budućnost. Zbog toga moraju da se detaljnije proučavaju kretanja i smernice privrednih grana, regiona i organizacija (obim i vrsta proizvodnje, obim potrošnje, investicije u proširenje asortimana proizvoda, potrebne sirovine, razvoj transportnih kapaciteta, visina transportnih troškova itd.).

U literaturi se navode mnoge metode koje se koriste za prognoziranje budućih tržišnih događanja (iskustvene metode, metode koje se koriste projektovanjem budućih kretanja na osnovu ostvarenja iz prošlosti). To su tzv. numeričke metode koje se koriste istorijskim (statističkim) podacima i statističko-matematičkim operacijama (trendovi, korelacije, regresiona analiza) i nenumeričke metode koje se baziraju na pojedinačnim mišljenjima (mišljenja stručnjaka, pojedinačnih korisnika usluga i dr.).

3.4.5.3. Metode za prikupljanje primarnih podataka

Svaka privredna organizacija, pa i železnica, u toku rada prikuplja, sistematizuje i obrađuje mnoge podatke koji se odnose na redovno poslovanje. Za ovu svrhu organizovane su čak i mnoge službe, kao što su služba računovodstva, služba za istraživanje tržišta, služba za razvoj itd. One imaju zadatak da snimaju unutrašnje pojave i kretanja u procesu reprodukcije. Svi ovi podaci imaju sekundarni karakter i nisu dovoljni za adekvatno upravljanje marketingom. Moraju, naime, da se stvore uslovi za prikupljanje primarnih informacija, tj. onih informacija koje po vremenu prikupljanja, nameni i karakteru najviše odgovaraju za donošenje kvalitetnih i pouzdanih odluka. U tu svrhu koriste se metoda ispitivanja, metoda posmatranja i metoda eksperimentisanja.

Metoda ispitivanja se, zbog nemogućnosti da se sve pojave statistički prate, koristi u istraživanju tražnje i ponude transportnih usluga. Ispitivanje se najčešće vrši:

- (1) putem anketiranja korisnika transportnih usluga, naročito korisnika usluga u putničkom saobraćaju;
- (2) putem intervjua (lični intervju ili preko pošte, odnosno telefona i sl.);
- (3) putem metoda mišljenja (delfi metoda);
- (4) putem panel-ankete.

Metoda ispitivanja je prikupljanje informacija ispitivanjem lica koja mogu da pruže informacije potrebne za istraživanje tržišta transportnih usluga. Pomoću njih se dobijaju informacije o činjenicama, namerama, mišljenjima i motivima u vezi sa uslovima na tržištu transportnih usluga i ponašanjima korisnika. Za uspešno korišćenje ove metode najvažnije je:

1. Da se izaberu prava lica za ispitivanje;
2. Formulisanje pravih pitanja;
3. Da se izabere pravi način ispitivanja;
4. Da se izaberu i pripreme odgovarajući kadrovi koji će vršiti ispitivanje, obradu podataka, analizu informacija i izvlačenje zaključaka.

Primer: Anketa koja je sprovedena na nemačkim železnicama (DB)

1. Povod putovanja:

- službeno, poslovno;
- vožnja za odlazak na posao ili vraćanje sa posla;
- vožnja za odlazak u školu/na nastavu ili povratak iz škole/sa nastave;
- poseta rođacima, poznanicima, prijateljima;
- jednodnevni izlet;
- kratki odmor ili odmor o vikendu 2 do 4 dana;
- odmor od 5 dana i više;
- poseta nekoj priredbi;
- ostali privatni razlozi.

2. Starost u godinama:

3. Pol:

- muški;
- ženski;

4. Posedujem vozačku dozvolu za automobil:

- da;
- ne.

5. Zanimanje:

- zaposlen;
- u školi (ili stručno obrazovanje);
- penzioner;
- domaćica / nezaposlena;
- zaposlen u vojsci;
- u civilnoj službi.

6. Superekonomična cena važi za petak i nedelju. Da li biste vi i vaši saputnici preduzimali ovo putovanje - bez obzira kojim prevoznim sredstvom – i onda, kada ne bi bilo nove tarifske ponude?

- da, i železnicom, u iste dane kao i kod sadašnjeg putovanja;
- da, i železnicom, ali druge dane;
- da, ali automobilom;
- da, ali i drugim prevoznim sredstvom;
- ne, u tom slučaju ne bih preduzeo putovanje.

7. Ako je odgovor na pitanje 6. „da, železnicom“, kojom voznom kartom biste putovali vi ili vaši saputnici, kad ne bi bilo tarifske ponude?(navedene su sve cene redovne i povlašćene)

8. I u kom kolskom razredu biste vi tada putovali?

- 1. Kolski razred;
- 2. Kolski razred.

9. Kakvo je vaše mišljenje o ceni iz ponude superekonomične cene, koja danas važi i za petak i nedelju?

- vrlo povoljno;
- povoljno;
- umereno;
- skupo.

10. Kolika je prednost za vas, što superekonomična cena važi sada i u petak i u nedelju?
Molim, navedite to odvojeno za petak i odvojeno za nedelju.

petak nedelja

- za mene ima:
- mnoge prednosti;
- neke prednosti;
- jedva neke prednosti;
- nikakve prednosti.

11. Kako ocenjujete ostale karakteristike superekonomične cene?

- rezervacija mesta u petak i u nedelju nije moguća;
- važi samo 10 dana;
- povoljno je samo od 300 km.

12. Da li ćete zbog ovih novih mera superekonomične cene sada verovatno češće putovati železnicom nego ranije?

- da, sigurno;
- da, verovatno;
- verovatno, ne;
- sigurno ne.

13. Kako ste prvi put saznali za ovu ponudu

- reklame u stanici;
- na šalteru putničke blagajne;
- oglas u novinama;
- saopštenje na radiju/televiziji;
- reklame u novinama;
- reklame na radiju/televiziji;
- u putničkoj agenciji;
- preko plakata.

14. Sa kojim od mišljenja se vi slažete?

Saglasan

Nisam saglasan

- za duge staze železnica je udobnija od automobila;

- za duge staze železnica je jeftinija od automobila;
- za duge staze železnica je brža od automobila;
- na dužim relacijama putujem radije železnicom nego automobilom.

15. Sa koliko automobila raspožaje vaše domaćinstvo?

- nemam automobil;
- jedan automobil;
- dva ili više automobila.

16. Da li ste prilikom planiranja ovog putovanja, da umesto železnicom putujete eventualno automobilom ili nekim drugim prevoznim sredstvom?

- ne;
- da, automobilom;
- da, nekim drugim sredstvom.

Metoda posmatranja sastoji se u prikupljanju podataka putem posmatranja. Umesto da pitamo ili anketiramo pojedina lica (korisnike usluga) o njihovim transportnim problemima, često je podesnije i tačnije ako njihovo ponašanje posmatramo. Železnica može više da koristi ovu metodu i da utvrđuje šta se dešava na putevima, u privrednim organizacijama i dr. Ovom metodom se može doći do zaključka o broju i frekvenciji izletnika i turista, globalnom broju posetilaca sajamskih, kulturnih i drugih manifestacija, učestalosti saobraćaja na putevima, masi i učestalosti dovoza i odvoza robe kod određenih korisnika transportnih usluga i dr.

Metoda eksperimentisanja je primenljiva u istraživanju tržišta transportnih usluga, naročito sa namerom da se uvedu nove usluge, nabave novi transportni kapaciteti, pruže dodatne usluge, poboljša kvalitet usluga i sl. Cilj ove metode je da se dođe do zaključaka o ponašanjima i reagovanjima korisnika na uvođenje novina u pružanju transportnih usluga i da se iz toga dobiju odgovori na pitanja da li ima potrebe i ekonomskih interesa da se eksperiment uvede u praksu ili to ne treba činiti. Iz toga slede zaključci u vezi sa planiranjem sopstvene ponude transportnih usluga.

Međutim, navedeni metodološki postupak istraživanja nije dovoljan za adekvatno upravljanje marketingom. Neophodno je da se razvije poseban marketing informacioni sistem pod kojim se podrazumeva struktura ljudi, opreme i postupaka radi prikupljanja, kategorisanja, analize, procene i distribucije prikladnih, blagovremenih i tačnih informacija za korišćenje donosiocima odluka u marketingu da poboljšaju svoje marketing planiranje, izvršenje i kontrolu.

3.5. Planiranje marketing aktivnosti

Planiranje marketing aktivnosti je faza procesa upravljanja marketingom u kojoj se donose planske odluke o ciljevima, politikama, strategijama i planovima marketing aktivnosti organizacije, kojima se usmerava ukupna marketing aktivnost. Smisao planiranja marketing aktivnosti je da organizacija donese odluku kako će koristiti svoje ograničene tehnološke, finansijske, ljudske i dr. resurse u budućnosti.

Marketing planiranje je deo ukupnog planiranja organizacije i mora da bude integrisano u plansku aktivnost čitave organizacije kako bi se zadovoljile potrebe korisnika i ostvarili poslovni ciljevi organizacije. Planiranje marketing aktivnosti mora da se zasniva na poznavanju motiva i potreba korisnika usluge, ali i osnovnih karakteristika razvoja privrede i društva. Važne karakteristike planiranja marketing aktivnosti su integralnost i kontinualnost.

Marketing plan je integralni deo ukupnog plana organizacije. Iako proces planiranja ne počinje ni u jednom određenom periodu vremena, niti sa jednom određenom funkcijom, zbog esencijalnog značaja potreba građana kao korisnika usluga tj. potrošača, privrede i društva, neophodno je da se marketing integriše u svaku fazu poslovanja i da praktično planiranje otpočne sa izradom plana marketing aktivnosti.

Kontinualnost kao karakteristika planiranja marketing aktivnosti znači kontinualnost procesa

planiranja, odnosno da u svakoj tački vremena organizacija ima kratkoročne, srednjoročne i dugoročne planove i da se u određenim vremenskim intervalima vrši preispitivanje poslovne orijentacije i eventualno modifikovanje u određenom stepenu.

Nivoi planiranja marketing aktivnosti

Kod većih organizacija planiranje marketing aktivnosti odvija se na tri nivoa: nivou organizacije kao celine (poslovnog sistema), nivou pojedinih organizacionih jedinica (podсистема) i na nivou marketinga kao poslovne funkcije.

Planiranje na nivou organizacije bavi se razvojem plana za celu organizaciju i u domenu je top menadžmenta. Planiranje na nivou organizacije je strateškog karaktera i usmereno je na definisanje misije organizacije, analiziranje veličine i širine portfolia poslovanja, u smislu poslovnih područja koje organizacija treba da pokriva i stepena angažovanja na njima i identifikovanje potencijalnih poslovnih mogućnosti.

Planiranje na nivou pojedinih poslovnih jedinica je diviziono planiranje. Poslovne jedinice su zaokruženi poslovni delovi organizacije (poslovne divizije) za koje mogu da se razviju marketing strategije koje ciljaju tržišne segmente u definisanom konkurentskom okruženju.

Planiranje na nivou marketinga kao poslovne funkcije (funkcionalno planiranje) je usmereno na razvijanje operativnog plana koji precizira akcije kojim se poslovni i diviziono strateški plan transformiše u taktički plan.

Plan marketing aktivnosti

Marketing plan je integralni deo ukupnog plana organizacije. Njegova uloga je da integriše sve pojedinačne planove (poslovnih funkcija) oko cilja (zadovoljenja potreba potrošača, privrede i društva uz ostvarenje dobiti) u jedinstvenu celinu.

Plan marketing aktivnosti je proizvod procesa planiranja. Njime se preciziraju planske akcije u određenom vremenskom periodu ili poslu radi ostvarenja ciljeva marketinga. Dok je planiranje marketing aktivnosti neprekidan proces, marketing plan je vremenski ograničen. Njime se definišu odgovori šta, ko, gde, kada i kako da uradi u određenom vremenskom periodu.

Pravi se razlika između strategijskog i taktičkog marketing plana. Strategijski marketing plan sadrži:

- 1) Stav o misiji organizacije;
- 2) Planirane finansijske rezultate poslovanja;
- 3) Ključne determinante marketing uspeha (neuspeha);
- 4) Opšte ciljeve organizacije i strategije za njihovo ostvarenje;
- 5) Marketing program sa detaljnim terminima, odgovornostima kao i prihodima i troškovima (dobiti).

Taktički plan marketinga treba da polazeći od ciljeva i strategija koje treba ostvariti u planskom periodu, precizira akcije kako da se oni ostvare. Neophodno je da se oslanja i da faktički predstavlja razradu srednjoročnog plana marketinga za jednu kalendarsku godinu. Drugim rečima, taktički plan koristi godinu kao kalendarsku jedinicu, zbog fiskalnog karaktera plana, i činjenice da najveći deo organizacija u tom periodu analizira svoje poslovanje od nabavke sirovina i materijala, preko proizvodnje do prodaje i naplate faktura. Taktički plan marketinga treba da bude razrađen za kraće vremenske periode (kvartale, mesece, nedelje).

Ciljevi marketing plana su:

- 1) Služi kao putokaz menadžerima za ostvarivanje ciljeva i zadataka;
- 2) Pomaže pri kontroli i praćenju implementacije strategije;
- 3) Informiše nove učesnike o njihovim zadacima i ulogama;
- 4) Obezbeđuje sredstva za implementaciju marketing strategije;
- 5) Određuje odgovornosti, konkretne zadatke i vreme za njihovo izvršenje.

Marketing plan sadrži čitav niz elemenata:

Rezime marketing plana – sadrži kratak pregled sastavnih elemenata, predloga, ciljeva i raznih postupaka za ostvarenje celokupnog plana.

Prikaz tržišne situacije – treba da pruži razne pokazatelje o potrebama korisnika usluga, njihovim primedbama na ponudu železnice (kvalitet usluga, cene, način prodaje, promocija), stepenu korišćenja ponuđenih usluga, intenzitetu konkurencije i dr.

Prikaz mogućnosti železnice – sadrži slabosti, ograničavajuće faktore koji stoje kao prepreka u ostvarenju ciljeva marketinga i proizvodnje transportnih usluga prema željama korisnika.

Ciljevi marketing plana – treba da budu sastavljeni iz dva dela:

- Finansijskog dela (ukupan prihod, ukupni troškovi, prosečan prihod po uslugama koje su predmet marketinga);
- Količinskog dela (najviša, verovatna i najniža planirana količina u tonama i ntkm) za određene usluge.

Strategija – obrazlaže osnovne postavke i pravce za ostvarenje postavljenih ciljeva. Pošto se do ostvarenja određenih ciljeva može doći primenom različitih strategija, neophodno je i veoma bitno odabrati najbolju strategiju.

Program akcija – definiše se kao skup raznih mera i zadataka koji proizilaze iz odabrane strategije.

Na primer, za povećanje prihoda od prevoza treba definisati mere u pravcu:

- Određivanja stimulativnih povlastica i olakšica u plaćanju transportnih troškova;
- Povećanja većeg stepena korišćenja određenih usluga preduzimanjem čitavog niza mera u pogledu pružanja kvalitetnijih transportnih usluga.

Ovde se daju i odgovori na pitanja: šta će se uraditi, ko je odgovoran za preduzimanje konkretnih mera, kada će se preduzeti određene mere, koliko sve te mere koštaju?

Finansijski rezultati – obuhvataju troškove i prihode od planiranih marketing aktivnosti.

Kontrola – obuhvata precizan postupak (vreme, način) praćenja realizacije plana marketinga.

U železničkim preduzećima rade se mnogi planovi (redovi vožnje, planovi nabavke, prodaje, razvoja usluga, cena, propagande, kadrova i sl.). Svi ovi planovi moraju da budu bazirani na rezultatima istraživanja marketinga.

Marketing plan u celini ili samo za određenu akciju, područje, tržište (na primer, za uvođenje i razvoj kargo vozova na određenom broju relacija) treba da precizira ulogu svih elemenata marketinga, kao i njihovo adekvatno kombinovanje i dimenzionisanje, kako bi se postigli postavljeni ciljevi.

3.5.1. Analize kao osnova za planiranje marketinga

Predmet marketing istaživanja je vrlo širok, o čemu je bilo govora u prethodnim izlaganjima. Ovde ćemo navesti samo globalne grupe analiza koje bi trebalo vršiti u cilju uspešnog planiranja marketing aktivnosti.

3.5.1.1. Analize tržišta i okruženja

Osnovne analize tržišta i okruženja mogu se svrstati u dve grupe:

➤ **Analiza tržišta** koja obuhvata:

- analizu poslovnih i ekonomskih rezultata preduzeća u prethodnom periodu – obim prevoza, prihodi, troškovi, rezultati po relacijama, vrstama usluga, organizacionim jedinicama;
- analizu tražnje, njenih faktora i korisnika usluga, stepen korišćenja železnice, primedbe na železničke usluge;
- analizu konkurencije – ko su konkurenti, njihov značaj, karakteristike, poslovna filozofija, strateška opredeljenja;
- analizu asortimana usluga i ukupne ponude – kvalitet usluga, brzina, komfor, učestalost, redovitost, logistika, stepen zadovoljavanja korisnika usluga;
- analizu cena prevoza – popusti, olakšice, diferenciranost;
- analizu prodaje – organizacija, prodajni kanali, rezultati, opremljenost, odnos prema radu, prihodi, troškovi, problemi;

- analizu promotivnih aktivnosti - vrsta, kvalitet, troškovi po vrstama usluga, jedinici prevoza, medijima, propagandnim sredstvima.
- **Analiza okruženja** koja obuhvata:
 - Stanje u industriji i poljoprivredi, turizmu, spoljno-trgovinskoj razmeni;
 - Razvoj tehnike i tehnologije i standard stanovništva i njihove potrebe;
 - Uticaj države na uslove poslovanja u pogledu finansiranja infrastrukture, cene prevoza, i dr.

Navedenim analizama treba da se postave osnove za dalje postupke u planiranju marketing aktivnosti, ocenu uspešnosti realizacije poslovne politike u prethodnom periodu i upravljanje marketingom u celini.

3.5.1.2. Analize budućih događaja (prognoze)

Ovim istraživanjima treba da se dođe do odgovora kako da se definiše buduća poslovna politika u narednom periodu, a da to bude u skladu sa potrebama privrede i društva u celini i mogućnostima preduzeća. Predmet istraživanja za prognoziranje budućih kretanja, pojava i potreba treba da budu svi važniji faktori koji će u narednom periodu delovati na obim tražnje prevoza putnika i tražnje prevoza robe. Pored analiza tražnje neophodne su i kompleksne analize ponude usluga i značaja konkurencije u narednom periodu. Ove analize su veoma složene, kako zbog velikog broja faktora, tako i zbog potrebe što bolje anticipacije budućih događaja i kretanja. Zbog toga one zahtevaju angažovanje kvalifikovanih kadrova i primenu najsavremenijih metoda (kvantitativnih i kvalitativnih).

Na osnovu analiza i prognoza dolazi se do zaključaka da li je proizvodni program bio dobar ili ne, koje su mu slabosti, propusti i razlike u odnosu na zahteve tržišta, kao i koje bi usluge trebalo da se osavreme, koje nove da se uvedu ili koje usluge da se izbacе iz proizvodnog programa. Rezultati analiza i prognoza treba da predstavljaju osnovu za donošenje odluka o ciljevima preduzeća, poslovnoj politici, ciljevima marketinga.

3.5.2. Ciljevi marketing aktivnosti

Za uspešno upravljanje marketingom neophodno je, pre svega, da se definišu jasni, pravilni, izvodljivi, tržišno i društveno prihvatljivi ciljevi preduzeća.

Koji su to osnovni ciljevi koje treba postići pružanjem transportnih usluga i kako ih realizovati da bi se ispunili planovi proizvođača (ponuđača) transportnih usluga, korisnika (potrošača) usluga i društva u celini?

Posmatrano pojedinačno, ciljevi proizvođača transportnih usluga su jedno, korisnika usluga drugo, a društvene zajednice nešto sasvim treće. Proizvođači transportnih usluga teže da realizuju onaj obim usluga koji će im obezbediti odgovarajući planirani finansijski rezultat, korisnici usluga da te usluge budu što kvalitetnije i jeftinije kako bi zadovoljili svoje potrebe, a društvena zajednica da ima optimalan transportni sistem sa aspekta funkcionisanja društvene reprodukcije, visine transportnih troškova, potrošnje pogonske energije i zaštite životne sredine. Za postavljanje jasnih ciljeva svakog preduzeća neophodno je, dakle, dobro poznavanje sopstvenih i tržišnih mogućnosti kao i zahteva korisnika usluga i društvene zajednice. Glavni cilj, kome treba da teži železničko preduzeće, mora da bude ostvarenje odgovarajućeg ekonomskog položaja, postizanje poželjnog obima prevoza i prihoda i dr.

Globalno definisan cilj treba da bude raščlanjen na podciljeve i to po:

1. Oblastima;
2. Vrstama usluga;
3. Relacijama;
4. Vozovima;
5. Organizacionim jedinicama.

Podciljevi moraju da budu realni, usaglašeni i usmereni ka ostvarenju opšteg, globalnog cilja železnice. Prema tome, cilj svakog železničkog preduzeća mora da bude ostvarenje onog obima

prevoza od koga će se obezbediti odgovarajući finansijski rezultat. Samo ako se korisnicima usluga pruže za njih prihvatljive (po obimu, kvalitetu, cenama) transportne usluge, postojeće mogućnost da se ostvare predviđeni ciljevi, što znači da ciljevi treba da se definišu u skladu sa zahtevima korisnika usluga i društvene zajednice.

3.5.3. Utvrđivanje strategije

Strategija je nauka i veština korišćenja načina da se ostvare ciljevi preduzeća. Ona dakle, podrazumeva racionalno reagovanje preduzeća na događaje u sredini u kojoj obavlja svoju poslovnu aktivnost. Železnica je, kao što je poznato, već odavno suočena sa problemima konkurencije na tržištu; ima čitav niz specifičnosti u odnosu na druge privredne grane koje otežavaju njen proces poslovanja; vrši proizvodnju i prodaju usluga na tržištima sa različitim uslovima (po relacijama, vrstama robe itd.); u velikoj je zavisnosti od rada, razvoja i strukturnih promena u privredi i spoljno-trgovinskoj razmeni.

Tempo privrednih promena veoma je izražen po čitavom nizu osnova, što još više otežava brže i uspešnije prilagođavanje i transformisanje. Sve to nameće potrebu definisanja i realizovanja adekvatne strategije.

Imajući sve to u vidu, strategija železnice može da se definiše kao skup dobro osmišljenih mera i postupaka za potpunu reafirmaciju (sa ekonomskog i ekološkog aspekta), uspešnu realizaciju poslovne i razvojne politike i osiguranje društveno poželjnog mesta na tržištu transportnih usluga u određenom vremenskom periodu.

Strategijom, pored ostalog, treba da se preciziraju putevi za:

1. Postepeno prevazilaženje problema i podizanje konkurentske sposobnosti na viši nivo;
2. Uspešnije prilagođavanje zahtevima privrede u pogledu kvaliteta usluga i drugih elemenata ponude;
3. Što brži i skladniji razvoj u cilju adekvatnog uključivanja u savremene evropske železničke sisteme.

Strategijom se, dakle, ne rešavaju neke manje, svakodnevne oscilacije u obimu prevoza, već se precizira odgovarajuća uloga i značaj ove saobraćajne grane u ukupnom obimu prevoza putnika i robe u dužem vremenskom periodu, odnosno, predviđa način uspešnijeg prilagođavanja privrednim i društvenim potrebama i promenama.

U procesu realizacije jedne dobro definisane strategije, odnosno, načina za ostvarivanje postavljenih ciljeva preduzeća pojavljuju se mnoge prepreke ili potrebe za dopunjavanjem, proširivanjem ili korigovanjem datih rešenja. Zbog toga je neophodno da odgovorni organi donose čitav niz odluka. Sve te odluke koje se permanentno donose, a koje doprinose uspešnjoj realizaciji zacrtanih planova i kojima se razrešavaju problemi od strategijskog značaja imaju karakter **strategijskih odluka**.

U okviru železničkog saobraćaja, strategijskim odlukama se za duži vremenski period, na primer, određuje:

1. Koje usluge će se razvijati, koje će ostati na postojećem nivou, a koje će se izbaciti iz asortimana usluga;
2. Na koje segmente tržišta transportnih usluga će biti usmerena pažnja i razvojna politika;
3. Na kojim prugama i pravcima će se odvijati proces osposobljavanja za veće brzine;
4. Koji broj i vrsta prevoznih kapaciteta će se nabavljati u narednom periodu;
5. Koji će se kapaciteti staviti van upotrebe;
6. Kojim tempom će se uvoditi savremeni informacioni sistemi.

Sve te pojedinačne strategijske odluke, ako čine sastavne elemente definisane strategije, omogućavaju realizaciju postavljenih ciljeva i ako se pripremaju i donose na odgovarajući način, u celini predstavljaju suštinu **strategijskog planiranja**. Strategijsko planiranje, prema tome, možemo da definišemo kao formalizovani dugoročni planski proces upotrebljen za definisanje i ostvarenje ciljeva. Strategijsko planiranje se ne bavi nekim budućim odlukama već, pre svega, budućnošću sadašnjih odluka. Briga o budućnosti mnogih donetih odluka na železnici ima mnogo veću specifičnu težinu nego kod raznih drugih privrednih subjekata. Donošenje odluku o izgradnji neke nove pruge, modernizaciji neke već postojeće, ili nabavci novih prevoznih kapaciteta za prevoz putnika i robe, nije ni malo jednostavno.

Rizik je veliki, jer je teško da se unapred zna odgovor na niz pitanja kao što su: da li će ti izgrađeni ili novonabavljeni kapaciteti opravdati investiciona ulaganja ili ne, odnosno, da li će i koliko odgovarati budućim potrebama i zahtevima korisnika usluga u čitavom amortizacionom veku koji je veoma dug kod ovih kapaciteta. Potrebna su dakle velika investiciona sredstva kojih, naravno, nikada nije bilo u dovoljnom obimu. Zbog toga je neophodno da se brižljivo izvrši izbor prioritetnih ulaganja i donese odluka o onim investicijama koje će imati najveće efekte. Koje su to investicije koje će u budućnosti donositi najveće poslovne efekte i na taj način doprinosti akumulaciji sredstava i stvarati osnove za dalji razvoj železnice, dosta je složeno pitanje. U tome i jeste značaj kvalitetnog i kontinuiranog strategijskog planiranja na železnici i bitna razlika u odnosu na neke druge privredne subjekte koji raspolažu kapacitetima relativno malih nabavnih vrednosti, kraćeg veka trajanja i većih mogućnosti preorijentisanja za obavljanje nekih drugih poslovnih aktivnosti.

Strategijsko planiranje je kontinuiran i kreativan posao, a potrebno je da se vrši za:

1. Preduzeće u celini;
2. Niže organizacione jedinice;
3. Liniju usluga;
4. Pojedinačne usluge.

Međutim, i sam sistem strategijskog planiranja ne može da bude univerzalan i zauvek preciziran jer ne može da bude svrsishodan za različite uslove u kojima posluje železnica, a koji se iz dana u dan menjaju. Nekada je dovoljno, racionalno i opravdano da se strategijske odluke donose na nivou preduzeća, dok je u drugom slučaju potrebno to spustiti na niže organizacione jedinice. Bitno je da ta ukupna aktivnost strategijskog planiranja vodi ostvarenju postavljenih ciljeva na najbrži i najracionalniji način. Koliko će se u tome uspeti zavisi od čitavog niza faktora, a pre svega od organizacione strukture, sistema komuniciranja između službi, odgovornih rukovodilaca, kao i od toga kako se odvija proces strategijskog planiranja. Velika vrednost, dug vek trajanja većine kapaciteta i druge karakteristike železnice zahtevaju unapred dobro isplaniran i kontinuiran proces strategijskog planiranja. To znači da je za odvijanje strategijskog planiranja neophodno:

1. Da se analiziraju i prognoziraju buduća kretanja i uslove na tržištu transportnih usluga;
2. Da se analizira sopstveno stanje i sposobnosti za prilagođavanje budućim potrebama i promenama;
3. Da se utvrde razne moguće strategije;
4. Da se vrši izbor najpovoljnije strategije.

Svakom procesu upravljanja strategije treba da prethodi određivanje adekvatnih ciljeva, kao i da se nakon izbora adekvatne strategije priđe njenom organizovanom sprovođenju kroz unapred definisanu kontrolu realizacije. Sve ove aktivnosti koje se odvijaju po odgovarajućem redosledu (određivanje ciljeva, analiza okruženja, analiza sopstvenih mogućnosti, utvrđivanje alternativnih rešenja i strategije, izbor najpovoljnije strategije, sprovođenje strategije, kontrola sprovođenja) čine suštinu **strategijskog upravljanja**.

Kod strategijskog upravljanja akcenat se stavlja na problematiku formulisanja strategije, gde se insistira na temeljnim analizama i predviđanju okruženja i profila preduzeća, zatim na identifikovanju i analizi strategijskih alternativa i izboru strategije, procesu njene implementacije i mehanizmu kontrole i revizije.

3.5.4. Strategija marketinga

Strategija marketinga je jedna od niza aktivnosti procesa planiranja marketinga (analiza tržišta, ciljevi marketinga, strategija marketinga, programa kompletnih mera i zadataka), a koja predstavlja jednu od sastavnih aktivnosti procesa upravljanja marketingom. Suštinu strategije marketinga čini definisani postupak ili način ostvarivanja postavljenih marketing ciljeva koji obično proizilaze iz finansijskih rezultata i ciljeva preduzeća. Ovi ciljevi mogu da budu globalni (za ukupnu delatnost prevoza putnika i robe) ili parcijalni (po vrstama delatnosti, vrstama saobraćaja, vrstama usluga, pojedinim organizacionim jedinicama, relacijama, vozovima, i sl.). To znači da strategiju planiranih marketing aktivnosti železnice čine sve one odluke koje se odnose na:

1. Određivanje tržišta (za određene usluge, vozove, relacije ili ukupnu oblast prevoza putnika i robe) na koje treba da se primene planirane marketing aktivnosti;
2. Određivanje (pozicioniranje) mesta, uloge i učešće pojedinih (ili svih) usluga na određenom tržištu transportnih usluga;
3. Definisanje marketing miksa;
4. Utvrđivanje potrebnih troškova marketinga.

Strategija marketinga može da se definiše za kraći ili duži vremenski period. Upravljanje marketingom u svakodnevnom aktivnostima ili u kraćem vremenskom periodu nije isto što i upravljanje marketingom u dužem periodu. Upravo zbog toga se strategija koja obezbeđuje realizaciju ciljeva definisanih za duži vremenski period smatra strategijskim marketingom. Uspeh u realizaciji postavljenih ciljeva marketing aktivnosti zavisi, pre svega, od uspešnosti u odabiranju ciljnog tržišta, realnosti u definisanju moguće pozicije (učešća), mogućnosti železnice da ponudi ciljnom tržištu (segmentu) optimalnu kombinaciju marketing miksa. Optimalnost marketing miksa zavisi od toga da li su elementi međusobno komplementarni i da li su konzistentni sa postavljenim ciljevima marketinga. Železnica proizvodi širok asortiman usluga prevoza putnika i robe u unutrašnjem i međunarodnom saobraćaju.

Sve te usluge su veoma različite po nizu osnova (kvalitetu, troškovima, intenzitetu tražnje, prihodima, stepenu konkurencije, vrstama korisnika i sl.). Ekonomsko stanje železnice, uslovi tržišta i drugi faktori nameću potrebu segmentiranja transportnog tržišta i definisanja strategije po pojedinim segmentima (vrstama putnika, vrstama robe, relacijama itd.). Železnica nije u mogućnosti da svoju celokupnu ponudu, sve svoje proizvode (usluge), na svim relacijama i u svim vrstama saobraćaja u celini i na zadovoljavajući način prilagođava tržišnim potrebama i zahtevima. Pored toga, na nekim tržištima možda i ne treba da učestvuje zbog nemogućnosti pariranja konkurenciji, nedovoljne potencijalne tražnje, velikih troškova, malih prihoda i drugih uslova. Sve to zahteva da se pažljivo vrši segmentiranje tržišta kako bi se utvrdilo ciljno tržište (ili više njih) za koje treba da se definiše strategija nediferenciranog, diferenciranog ili koncentrisanog marketinga.

Svaki pojedinačni segment treba da se analizira i oceni sa aspekta:

1. Postojeće i potencijalne tražnje;
2. Troškova ponude;
3. Očekivanih prihoda;
4. Uticaja konkurencije očekivane dobiti.

Na osnovu ovih i drugih elemenata dobija se hijerarhija tržišnih segmenata i to po osnovu očekivanih doprinosa ukupnim rezultatima železnice. Logično je da prioritet za marketing aktivnosti i definisanje strategije marketinga treba da imaju oni segmenti tržišta koji će najbrže i najviše doprineti poboljšanju ekonomskog položaja železnice. Nakon utvrđivanja ciljnog tržišta sledi postupak određivanja poželjnog i mogućeg mesta i uloge na tržištu, tj. pozicije železnice kod potencijalnih korisnika usluga.

Pozicioniranje je postupak definisanja proizvoda kompanije i marketing miksa tako, da proizvod zauzme određeno mesto u svesti potrošača. U železničkom saobraćaju pozicioniranje usluga može da se definiše kao način obezbeđenja kvaliteta usluga i ukupnog marketing miksa koji će omogućiti veću odnosno poželjnu ulogu železnice u prevozu na pojedinim segmentima tržišta. Poželjnu poziciju kod korisnika usluga železnica može da ostvari samo preko optimalnog marketing miksa. Utvrđivanje marketing miksa, odnosno kombinovanje svih elemenata znatno je složenije na železnici nego kod drugih proizvođača, zato što je:

1. Bitnije poboljšanje kvaliteta transportnih usluga uslovljeno mnogo većim finansijskim sredstvima i dužim vremenskim periodom;
2. Značajnije snižavanje i povećanje cena ograničeno njihovim neekonomskim nivoom i bitnim uticajem države na politiku cena;
3. Ekonomski položaj železnice je ograničavajući faktor za prilagođavanje distribucije i promocije tržišnim potrebama.

Realizacija jedne definisane marketing strategije moguća je uz adekvatno utvrđivanje troškova marketinga i obezbeđenje adekvatnih finansijskih sredstava. Troškovi marketinga obuhvataju troškove istraživanja za potrebe definisanja svih elemenata marketinga, planiranja marketing aktivnosti,

donošenje adekvatne marketing strategije i dr. Nepravilno utvrđeni troškovi marketinga mogu da imaju iste ili slične negativne posledice kao i nedovoljno obezbeđena sredstva za finansiranje planiranih marketing aktivnosti i sprovođenje strategije marketinga.

Prema tome, za definisanje odgovarajuće strategije potrebno je da se odredi tržište (sve ili samo određen broj korisnika železničkih usluga) i da se definiše marketing miks (vrstu, broj, kvalitet usluga, cene prevoza, način prodaje, promociju). Pri tome je neophodno da se utvrdi da li je uspešnija i racionalnija strategija nediferenciranog marketinga (ista za sve usluge) ili strategija diferenciranog marketinga (posebne strategije po vrstama usluga, relacijama, vozovima).

3.5.5. Definisanje programa mera i zadataka

Nakon definisanja odgovarajuće strategije prilazi se izradi programa marketinga u kome treba, pored ostalog, da se:

1. Predvide konkretne aktivnosti;
2. Preciziraju zaduženja po funkcijama, organizacionim jedinicama, po jedinicama za svaku aktivnost predviđenu strategijom marketinga;
3. Utvrdi tačan iznos troškova za svaku pojedinačnu aktivnost;
4. Odredi tačno vreme kada pojedine aktivnosti moraju da se završe.

Marketing program obuhvata sprovođenje marketing aktivnosti iz oblasti proizvodnje usluga, cena, prodaje, promocije. Svi ovi programi moraju da budu usklađeni.

3.5.6. Projektovanje finansijskih rezultata

Nakon sprovođenja svih prethodno navedenih aktivnosti neophodno je da se projektuju finansijski rezultati: planirani prihod, obim prodaje usluga, troškovi proizvodnje, prodaje, promocije, marketinga i dr.

3.6. Organizacija marketinga

3.6.1. Potreba za marketing organizacijom

Dobri rezultati istraživanja marketinga, planiranja marketing aktivnosti i definisanja planova pojedinačnih i ukupnih marketing aktivnosti nisu dovoljni ukoliko se i ostale faze, koje sa prethodnim čine ukupan process upravljanja marketingom ne organizuju na odgovarajući način. Za uspešno upravljanje marketingom neophodno je da marketing poslovna koncepcija bude dominirajuća u organizacionoj strukturi preduzeća. To znači da marketingom moraju da budu prožete sve funkcije i sastavni delovi organizacione strukture. Da bi se u tome uspelo, neophodno je da se obezbedi niz preduslova, kao što su:

1. Odgovarajuća organizaciona struktura;
2. Kadrovska osposobljenost i motivisanost da se istražuju, prate i analiziraju tržišne potrebe i na osnovu toga usmeravaju svi elementi marketing miksa;
3. Izbacivanje šablonskih prilaza u poslovanju i prihvatanje tržišnih zakonitosti;
4. Organizovanje marketinga posebno za usluge prevoza putnika, a posebno za usluge prevoza robe;
5. Planiranje samo realno ostvarljivih marketing aktivnosti;
6. Preciziranje organizacije, sadržine i metoda rada iz oblasti marketinga na nivou svih organizacionih jedinica;
7. Uspostavljanje koordinirane i integrisane marketing aktivnosti kako po vertikali tako i po horizontali;
8. Obezbeđenje uslova da marketing ima odlučujuću ulogu kod donošenja svih bitnih odluka u preduzeću.

Organizaciona struktura mora da bude fleksibilna i prilagodljiva okruženju i tržišnim zahtevima i da omogućava planiranje marketinga, adekvatno definisanje poslovne politike, spovođenje i kontrolu

marketinga, odnosno upravljanje marketingom. U tome se neće uspeti ako se poslovi marketinga organizuju samo na nivou manje grupe ljudi. Potrebna je adekvatna organizacija za uspešno istraživanje marketinga, planiranje i uvođenje novih usluga, novih organizacionih oblika prodaje, kreiranje promotivnih aktivnosti. Isto tako, usluge koje su proizvod više subjekata (kao što su usluge u unutrašnjem zajedničkom i međunarodnom saobraćaju), ne bi bile ni uspešne ni racionalne, ako marketing organizaciona struktura ne omogućava sinhronizovanu aktivnost svih subjekata u proizvodnji usluga. Neophodno je, naime, da se primenjuju organizacioni i metodološki postupci organizovanja integrativnog marketinga u kome bi učestvovali (na odgovarajući način) svi učesnici u proizvodnji i prodaji zajedničkih usluga.

Organizacijom treba da se obezbedi da se dogovorena strategija adekvatno realizuje. Organizacija marketinga mora uvek da daje odgovore na pitanja: ko je zadužen za realizaciju predviđenih mera, kada mere treba sprovesti, kako ih sprovesti? Koja je to organizacija koja može da daje odgovore na postavljena pitanja i najbolje rezultate u sprovođenju marketinga na železnici? Konkretni odgovor na to pitanje opet se dobija konkretnim istraživanjima. To znači marketing organizaciona struktura treba da bude praćena, proučavana i permanentno modifikovana prema tržišnim uslovima i postavljenim ciljevima.

3.6.2. Način organizovanja marketinga

Organizovanje marketing aktivnosti u železničkom saobraćaju za proizvodnju transportnih usluga, prema zahtevima tržišta (korisnika usluga), moguće je na više načina, i to po: funkcijama, vrstama usluga, tržištima, korisnicima usluga itd.

Funkcionalna organizacija podrazumeva da se marketing aktivnost organizuje po funkcijama (Slika 8):

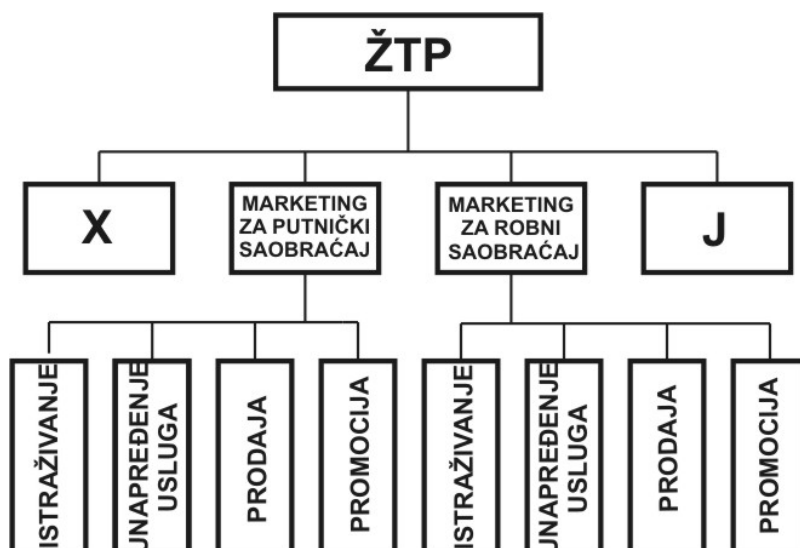
1. Istraživanje tržišta transportnih usluga;
2. Propaganda;
3. Tarifski poslovi;
4. Poslovi prodaje i reklamacija;
5. Uvođenje novih ili poboljšanje već postojećih usluga.



Slika 8. Funkcionalna organizacija marketinga

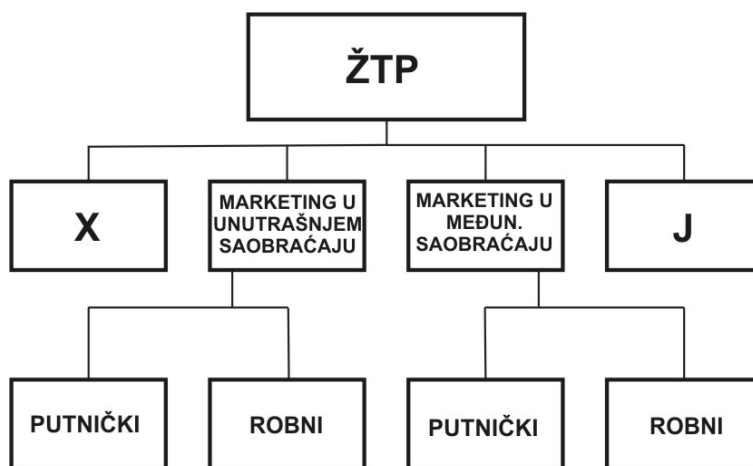
Organizacija marketinga po vrstama transportnih usluga (Slika 9) zahteva da se za svaku ili više sličnih transportnih usluga (linija usluga) organizuje i njihova proizvodnja i prodaja na osnovu principa

marketinga (istraživanje marketinga, planiranje, organizovanje i sprovođenje svih elemenata marketing miksa. Železnica proizvodi razne vrste usluga kako u putničkom tako i u robnom saobraćaju zbog čega bi organizovanje marketing aktivnosti bilo najracionalnije ako bi se sprovodilo po linijama transportnih usluga (linija usluga prevoza putnika, linija usluga prevoza robe, linija dodatnih usluga pre, za vreme, i posle prevoza).



Slika 9. Organizacija marketinga po vrstama usluga

Organizacija marketinga po tržištima (Slika 10), takođe, može doći u obzir za organizovanje marketing aktivnosti. Železnica kao ponuđač transportnih usluga pojavljuje se na velikom broju tržišta transportnih usluga. Organizacija marketinga za više tržišta (na primer po važnijim relacijama prevoza) ili posebno za unutrašnje i posebno za međunarodne transportne usluge, takođe može da bude interesantna i podesna.



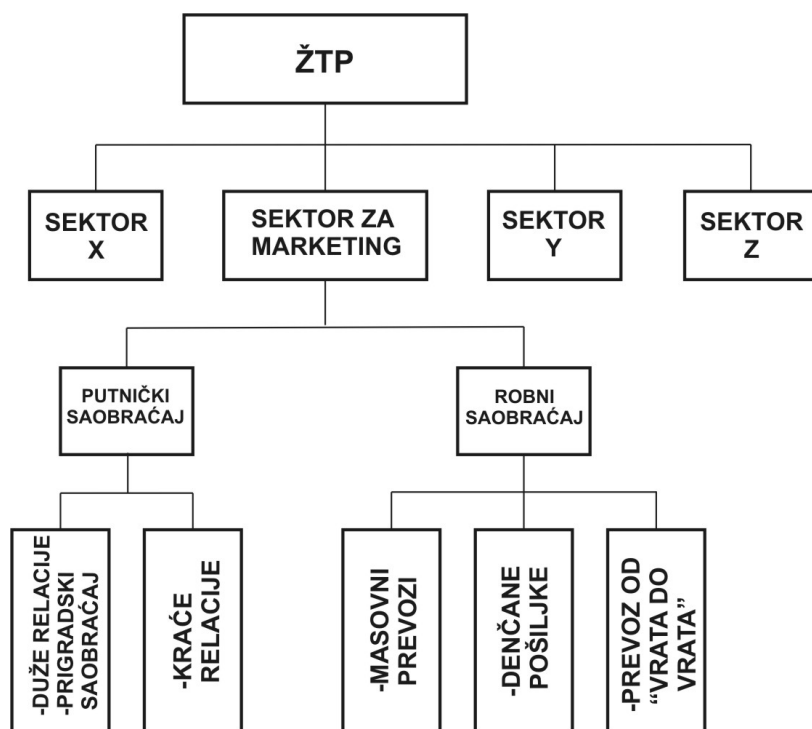
Slika 10. Organizacija marketinga po tržištima

Železnica pruža usluge velikom broju korisnika (kupaca). Svi ti korisnici usluga mogu da se sistematizuju po određenim istim ili sličnim karakteristikama (na primer, po zahtevima u pogledu

kvaliteta transportnih usluga, zatim svi proizvođači poljoprivrednih proizvoda, brzorazvijajućih pošiljki, malih i lakih pošiljki).

Ako bi se marketing aktivnost organizovala po korisnicima usluga ili po grupama korisnika, tada bi takva organizacija imala karakter organizacije po korisnicima transportnih usluga (Slika 11).

To znači da bi za svaku grupu korisnika usluga (na primer za masovne prevoze, komadne pošiljke, prevoze na dužim i kraćim relacijama i sl.) bilo neophodno organizovanje marketing aktivnosti (istraživanje marketinga, planiranje, sprovođenje, kontrola marketing aktivnosti).



Slika 11. Organizacija marketinga po korisnicima usluga

3.6.3. Principi organizovanja marketinga

Konkretna organizacija marketing aktivnosti na železnici treba da se definiše na sledećim principima:

1) Marketing aktivnosti treba da se organizuju posebno za usluge putničkog, a posebno za usluge u robnom saobraćaju (po linijama železničkih usluga);

2) Organizacija marketing aktivnosti po linijama usluga na železnici biće racionalna i efikasna ako se definišu obaveze, odgovornosti i adekvatna podela rada između svih organizacionih delova koji učestvuju u pružanju usluga;

3) Na nivou preduzeća treba da se organizuju marketing aktivnosti za usluge prevoza putnika i robe u unutrašnjem zajedničkom i međunarodnom saobraćaju. To podrazumeva: istraživanje marketinga, planiranje usluga, prodaju (kanali prodaje, način prodaje, cene, tarife), promociju;

4) Preko stanica treba da se odvijaju poslovi neophodni za adekvatno definisanje planova marketinga i drugi poslovi u skladu sa jasno preciziranim zadacima i podelom zaduženja za uspešno realizovanje marketing aktivnosti;

5) Organizovanje poslova marketinga (posebno za usluge unutrašnjeg zajedničkog i međunarodnog saobraćaja, posebno u lokalnom saobraćaju) treba da se sprovede po funkcionalnom principu. U okviru sektora za marketing treba da se obavljaju poslovi istraživanja marketinga, planiranja i uvođenja novih usluga, upravljanja prodajom, prodajom određenih usluga, poslovi promocije i propagande itd.;

6) Marketing poslovna koncepcija zahteva korenitu promenu odnosa, shvatanja, stilova i metoda rada, kao i odgovarajuće materijalne, organizacione i kadrovske pretpostavke. Ali to ne znači da mora da se odustane i prolongira uvođenje i razvoj marketing poslovne koncepcije, dok se ne stvore neophodni uslovi. Potrebno da se planski i postepeno razvija marketing organizaciona struktura tj. selektivno i po prioritetima;

7) U kom obimu, sa kakvim zadacima i na kom nivou treba da se definiše organizaciona struktura marketinga, zavisi od toga koliko je preduzeće u mogućnosti da svoju ponudu (u celini ili po delovima) prilagođava tržišnim potrebama i privrednim promenama. U zavisnosti od toga, organizaciona struktura marketinga treba da se definiše na jedan od sledećih načina:

- Samo za pojedine proizvode (na primer, za IC vozove, pojedinačne vozove na određenim relacijama, prevoz komadnih pošiljki, maršutne vozove);
- Za određene vrste robe i putnika (za celokupnu robu na određenim relacijama, velike industrijske centre);
- Za šire tržišne segmente (za celokupnu robu na određenim relacijama, velike industrijske centre);
- Za određene vrste saobraćaja (samo za unutrašnji, međunarodni, uvoz, izvoz, tranzit);
- Za pojedine oblasti (putnički, robni saobraćaj);
- Za pojedine organizacione jedinice;
- Za ukupnu delatnost preduzeća.

3.6.4. Prilagođavanje organizacione strukture okruženju

Tržišni uslovi poslovanja, mnoge tehničke, tehnološke i druge promene, nameću potrebu da se organizaciona struktura (kompozicija funkcionalno zavisnih delova, poređanih po organizacionim pravilima podele rada, specijalizacije i harmonizacije zadataka na način i do nivoa kojim se obezbeđuje ostvarivanje datih funkcija koje su ustanovljene na osnovnim, tj. opštim ciljevima preduzeća), svih privrednih subjekata, a posebno velikih sistema, kao što je železnica, menja, usavršava i prilagođava svim tim uslovima i promenama. Razlog za ovo je što se osnovne pretpostavke za ostvarivanje određenih poslovnih rezultata nalaze u privredi i strukturnim promenama koje su veoma dinamične i koje uslovljavaju prilagođavanje organizacione strukture. U stabilnim tržišnim i drugim uslovima potrebe za promenama organizacione strukture su manje. U drugim okolnostima, sa iznenadnim promenama u privredi, potrebe za preduzimanjem odgovarajućih mera u cilju prilagođavanja organizacione strukture su veoma izražene.

Ukoliko je organizaciona struktura osposobljenija da što bolje i brže reaguje na promene koje se dešavaju kod osnovnih faktora ponude i tražnje, to će i rezultati biti povoljniji. Međutim, kao što nisu moguća uspešna prilagođavanja železnice svakodnevnim privrednim promenama, a naročito onim promenama koje će se desiti u narednom periodu, bez adekvatne tržišne (marketing) strategije (preciziranje mera i postupaka za ostvarenje postavljenih ciljeva), isto tako nije moguće uspešno sprovođenje te (poslovne i razvojne) strategije železnice bez odgovarajuće organizacione strukture. Neophodno je prvenstveno da postoji dobro osmišljena, uhodana i stručnim kadrovima popunjena organizaciona struktura marketinga koja bi bila u stanju da priprema odgovarajuće strategije marketinga, omogućava odvijanje svih funkcija na osnovu tržišnih zahteva i stvara polazne osnove za razvoj i prilagođavanje ukupne organizacione strukture železnice privrednim i tržišnim promenama i potrebama.

Marketing istraživanjima, realizovanim u okviru sopstvene marketing organizacione strukture, stvaraju se naime, osnove za transformaciju ukupne organizacione strukture, odgovarajuće za njenu stalnu i tržišno uslovljenu prilagodljivost i fleksibilnost.

Prema tome, osnove za razvoj organizacione strukture marketinga treba da budu planovi razvoja marketinga definisani u zavisnosti od tržišnih, ekonomskih i drugih uslova, a polazne osnove za usavršavanje i tržišno prilagođavanje ukupne organizacione strukture preduzeća treba da budu rezultati marketing istraživanja realizovani u okviru organizacione strukture marketinga.

3.6.5. Kadrovi i upravljanje marketingom

Marketing predstavlja nov, tržišno-usmeren način razmišljanja zaposlenih i nov način upravljanja i rukovođenja organizacionim jedinicama.

Marketing zahteva:

1. Da svi zaposleni, zavisno od poslova koje obavljaju, raspolažu odgovarajućim znanjima o marketingu;
2. Da se uz pomoć tog znanja sve aktivnosti usmeravaju na principima marketinga i da se doprinosi ostvarenju ukupno postavljenih ciljeva marketinga;
3. Da bude uspostavljena odgovarajuća (marketinška) koordinacija i saradnja sa korisnicima usluga;
4. Da bude realizovano tržišno-uslovljeno upravljanje poslovima.

Bez dovoljno znanja o potrebi tržišno-uslovljenog odnosa prema zadacima, a naročito prema korisnicima usluga, rezultati neće biti odgovarajući. Veliki broj železničkih radnika (na blagajnama, informativnim birouima, vozovima, raznim drugim poslovima oko otpreme i prijema putnika i robe na prevoz i sl.) dolazi svakodnevno u direktan kontakt sa korisnicima usluga.

Svaki takav kontakt može da ima pozitivan ili negativan uticaj na stvaranje slike o železničkoj poslovnosti i da odigra presudnu ulogu u odnosu na buduću privrženost korisnika. Otuda i potreba da svi zaposleni prihvate marketinški odnos prema poslu i marketinšku filozofiju, jer će se samo tako doprineti maksimalnom zadovoljavanju potreba i zahteva tržišta i postići odgovarajući rezultat. Kod svakog zaposlenog treba da se razvija znanje o tome da je njihov lični i društveni interes da nastoje da pruže dobru i od strane korisnika usluga zahtevanu transportnu uslugu, a da od toga zavisi uspeh i standard svakog zaposlenog. Marketing koncepcija zahteva da se izgradi i sprovodi poseban način upravljanja odnosima sa korisnicima usluga, kupcima železničkih usluga. Železnica mora da gaji i da povećava poslovne veze sa što većim brojem korisnika usluga (velike privredne organizacije, proizvođači raznih roba, luke, špeditorske organizacije). Tu se pored ostalog, podrazumeva redovna poseta, međusobno obaveštavanje o proizvodnim problemima, snabdevanje raznim informacijama, zajedničko dogovaranje, pa i povremeno organizovano druženje i sl. Zato je neophodno da se izradi i realizuje poseban program unapređenja i upravljanja odnosa sa najvećim korisnicima železničkih usluga, a sve radi dugoročnije i uspešnije privrženosti železnici kao proizvođaču transportnih usluga.

Na taj način kod korisnika usluga treba da se razvije i proširi shvatanje da je železnica u mogućnosti da korisnicima usluga u potpunosti rešava kompletne transportne probleme, da je saradnja sa njom od interesa i za korisnike i za železnicu. Posebno značajni kadrovi za upravljanje marketingom su kadrovi koji treba da se bave kreativnim poslovima (istraživanje marketinga, planiranje marketinga, kontrola marketinga), a među njima oni kadrovi koji treba da se bave poslovima rukovođenja (menadžeri).

Menadžer je stručno, odgovorno lice koje ima zadatak da efikasno upravlja ljudima, posebnim timovima i ekipama koje su zadužene za određene poslove. Upravljanje ljudima nije nimalo lako. Potrebna je izuzetna umešnost, stručnost, sposobnost za motivisanje i ostvarenje što većih poslovnih rezultata. Menadžer treba da bude vrlo tolerantan, razuman i kooperativan u svim slučajevima kada se pripremaju strategije marketing aktivnosti, ali i vrlo strog pri sprovođenju donetih odluka. Pri tome se posebna važnost pridaje ostvarenju planiranih prihoda i troškova po svakom konkretnom poslu. Prema tome, na osnovu iznetog može da se zaključi da su kadrovi vrlo značajan i presudan faktor za uspešnu realizaciju marketing aktivnosti. Zbog toga je potrebno planski, organizovano i sistematski proširivanje znanja o marketingu kod svih zaposlenih.

3.6.6. Organizovanje staničnog marketinga

Poslovna filozofija kao što je već rečeno, polazi od tržišta, potreba i zahteva korisnika usluga. Utvrđene potrebe korisnika su osnove za definisanje proizvodnih, razvojnih i drugih programa železničkih preduzeća. Zadovoljavanjem tih potreba ostvaruju se i predviđeni ciljevi preduzeća. Međutim, svaki privredni subjekt, a naročito železnička preduzeća, imaju potrebu za postizanjem ubrzanog finansijskog uspeha. Za ostvarenje tog cilja, pored razvoja marketinga, neophodna je znatno veća preduzimljivost, snalažljivost i upornost pojedinaca, grupa i organizacionih jedinica u pronalaženju

novih ideja za poboljšanje ponude, uvođenje novih usluga, povećanje efikasnosti, racionalnosti poslovanja, ostvarenje što većeg prihoda i dobiti. Za to su naročito pogodne stanice i stanični marketing. Preko stanica se direktno realizuje planirana marketing aktivnost – pružanje usluga prema zahtevima korisnika usluga, prodaja usluga, neposredni kontakti sa korisnicima usluga i utvrđivanje njihovih zahteva, primedbi i predloga. Osim toga, preko stanica se obavlja prikupljanje raznih informacija o stanju ponude i tražnje na tržištu, neposredna propaganda usluga itd.

Stanica, kao najistureniji punkt prema korisnicima, ne samo da je najpodesnija veza sa korisnicima usluga, već i idealno mesto za razvoj čitavog niza marketing aktivnosti koje mogu da upotpune celokupan asortiman usluga i time doprinesu potpunijem zadovoljavanju potreba korisnika usluga i ukupnim finansijskim rezultatima. Tu se, pre svega, misli na organizovanje raznih usluga: hotelske, bankarske, trgovinske, usluge menjačnica, raznih biroa, barova, igara na sreću, restorana, turističkih agencija itd. Stanice, naročito u većim mestima, treba da budu tako organizovane i opremljene da na njih ne dolaze samo putnici, već i drugi ljudi, koji bi, osim transportnih, imali mogućnost da zadovolje neke druge lične potrebe i da na taj način uvećaju finansijske rezultate železnice. Potrebe korisnika usluga mogu da budu vidljive i evidentne, a mogu da se, kvalitetnom ponudom (posebnim kvalitetom i čitavim nizom dodatnih usluga) posebno razvijaju. Bitna je dakle, ideja da se proceni šta je to što će optimalno zadovoljiti potrebe korisnika usluga i time stvoriti uslovi za veći prihod.

Pored navedenih aktivnosti na stanicama, postoje značajne mogućnosti za razne inovacije koje bi omogućile ostvarenje dodatnih prihoda. Pomenućemo ovde samo mogućnost organizovanja promotivnih aktivnosti raznih privrednih organizacija preko slobodnih površina (na staničnim, pružnim objektima, voznim kapacitetima i sl.). Prema tome, za uspešno upravljanje marketingom, pored dobrih ideja, odgovarajuće organizacije za proizvodnju transportnih usluga, potrebno je u okviru organizacione strukture marketinga preduzeća da se razvije organizacija i pripreme kadrovi za uspešnu marketing aktivnost na nivou stanice. Tako bi, stanice, naročito u većim mestima, mogle istovremeno da budu transportni, hotelsko-ugostiteljski, zabavno-rekreativni, trgovački i drugi centri, koji bi u celini doprinosili kompletiranju ponude i ostvarenju većih rezultata.

3.7. Kontrola marketing aktivnosti

3.7.1. Predmet i način kontrole

Pružanje usluga prema zahtevima korisnika i potpuno zadovoljavanje tržišta može se postići samo ako se, pored planiranja marketing aktivnosti, istovremeno organizuje i odgovarajuća kontrola marketinga, kao što su:

1. Kontrola godišnjih planova (analiza prodaje, tržišnog učešća, odnosa prodaje i troškova, finansijskih rezultata, stavova kupaca i dr.);
2. Kontrola profitabilnosti (utvrđivanje da li se gubi ili dobija po proizvodima, područjima, kupcima, grupama kupaca, pojedinim kanalima prodaje);
3. Kontrola efikasnosti (efikasnost pojedinih prodajnih kanala, uticaj ekonomske propagande, uticaj i efektivnost unapređenja prodaje i dr.);
4. Strateška kontrola (da li se koriste sve potencijalne tržišne mogućnosti).

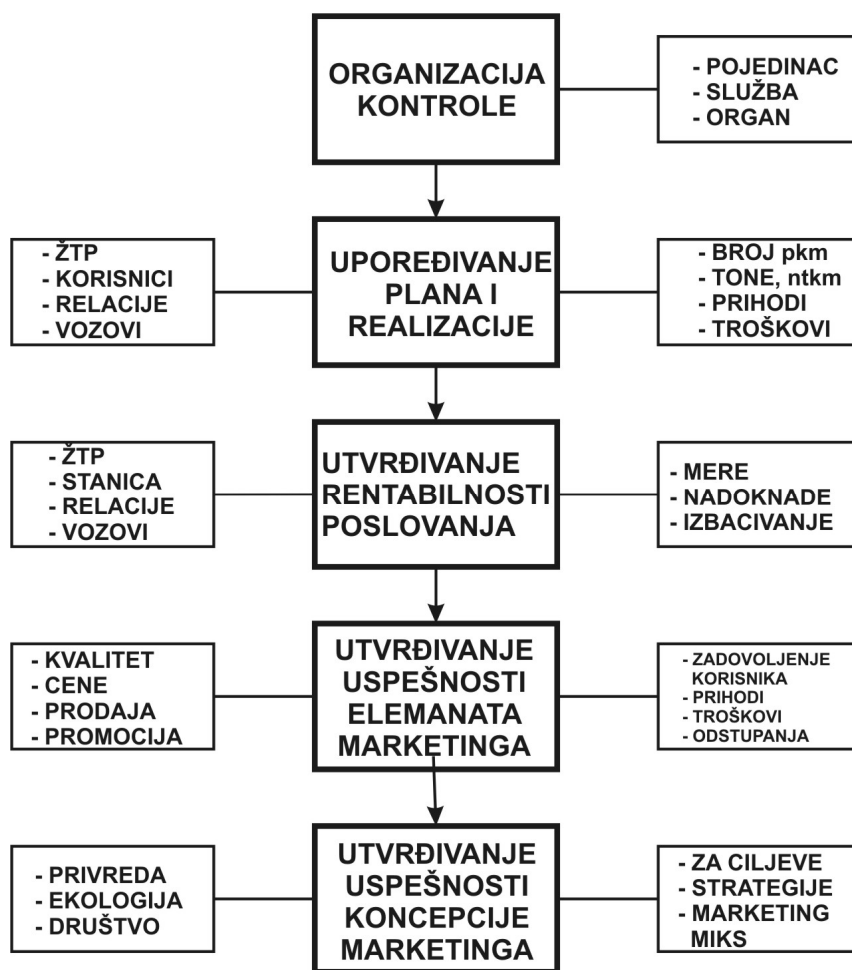
Kontrola predstavlja sistematsko i kritičko preispitivanje planskih odluka i efikasnosti funkcionisanja organizacije. Kontrola se ne ograničava samo na ocenjivanje rezultata poslovanja na osnovu utvrđenih ciljeva i strategija odnosno utvrđivanje odstupanja od planskih odluka već i na utvrđivanje stvarnih uzroka problema i odstupanja, kao i predloga za korektivnu akciju. Svrha kontrole je da proveriti i obezbedi da ostvareni rezultati budu u skladu sa planiranim.

Marketing kontrola je sistem postupaka, metoda i tehnika koje se koriste da se marketing aktivnost uskladi sa definisanim ciljevima, strategijama i planovima.

Radi se o procesu kontinualnog praćenja i usklađivanja marketing aktivnosti. Sistemom kontrole se preventivno deluje da izršiocu poštuju utvrđene ciljeve i zadatke i time se doprinosi efikasnosti marketinga. Kontrolom planiranih marketing aktivnosti u proizvodnji i prodaji transportnih usluga treba da se prati:

- **Sprovođenje marketing aktivnosti**, odnosno ostvarenje postavljenih ciljeva. To se vrši preko upoređivanja poslovnih rezultata (pkm, ntkm, učešće u prevozu po vrstama usluga, relacijama, vrstama predmeta prevoza i sl.), u odnosu na planirane rezultate. Na isti način se upoređuju ostvareni i planirani prihodi i troškovi i utvrđuju odstupanja. Ukoliko su marketing aktivnosti planirane po korisnicima usluga, tada se kontrolom utvrđuje u kojoj meri su pojedini korisnici uticali na ostvarenje postavljenih ciljeva u prevozu putnika i robe. To znači da u zavisnosti od toga kako je planirana marketing aktivnost zavisi i način kontrole (po tržištima, delovima tržišta, korisnicima usluga, vrstama saobraćaja, vrstama usluga i sl.). Ovde je posebno značajno da se kontrolišu ostvareni troškovi (ukupni i po vrstama usluga) u odnosu na ostvarene prodajne rezultate, stopa rasta (obim prevoza, prihodi, troškovi, dobit);
- **Rentabilnost usluga** koje železnica pruža sa ciljem utvrđivanja nerentabilnosti pojedinih usluga ili neadekvatnog korišćenja određenog kapaciteta, relacija i prodajnih kanala i preduzimanje odgovarajućih mera (koje će uticati na postizanje odgovarajuće rentabilnosti). Upoređivanjem ostvarenih troškova i prihoda dolazi se do odgovora na pitanje da li se i koliko ostvaruje dobit i šta treba da se preduzme. Ovde je najveći problem utvrđivanje troškova po vrstama usluga za koje je neophodno da se pripreme i posebna metodološka rešenja;
- **Uspešnost elemenata marketing miksa** (kvalitet transportnih usluga, tarifski sistem, kanali prodaje, promocija). Utvrđuje se, na primer, da li definisani kvalitet transportnih usluga daje odgovarajuće rezultate (upoređuju se troškovi sa ostvarenim prihodima). Ako se to ne postiže utvrđuju se razlozi, kao i da li je kvalitet transportnih usluga tome uzrok ili nešto drugo. Pored toga, prati se i sagledava uspešnost i ostalih elemenata marketinga, kako bi se blagovremeno preduzele adekvatne korekcije. Neophodno je da se prate i analiziraju troškovi ekonomske propagande i unapređenja prodaje. Pored toga, posebno je značajno praćenje stanja, uspešnosti i rentabilnosti distribucionih sistema i predlaganje adekvatnih rešenja;
- **Ukupna koncepcija marketinga**. Potrebno je, naime, povremeno preispitivanje osnovne organizacione strukture u odnosu na okruženje (institucionalni, privredni, ekonomski, ekološki i drugi okviri) na kome je koncipirana tržišna orijentacija.

Osim toga, sagledava se, prati i kritički analizira da li su realno postavljeni ciljevi ukupne marketing orijentacije, da li je strategija dobra, da li je organizacija marketinga adekvatna, da li su dobro definisani marketing informacioni sistemi, elementi marketing miksa. Za utvrđivanje uspešnosti realizovanih marketing aktivnosti (ostvareni obim prevoza, prihodi, dobit, stepen pokrivenosti cene koštanja, troškovi, učešće u prevozu u odnosu na ostvarene rezultate iz prethodnog perioda itd.) koriste se u literaturi poznata metodološka rešenja i načini utvrđivanja osnovnih ekonomskih pokazatelja – produktivnost, ekonomičnost, rentabilnost. Zbog specifičnosti proizvodnje transportnih usluga (istovremeni proces proizvodnje i potrošnje), bitne razlike između obima proizvedenih i prodatih usluga, različitog kvaliteta, troškova i prihoda, neophodno je, kako za planiranje i definisanje ciljeva (obima prevoza, prihoda, troškova) tako i za kontrolu efikasnosti planiranih marketing aktivnosti utvrditi posebna metodološka rešenja.



Slika 12. Kontrola marketinga

Najvažnija su svakako, odgovarajuća metodološka rešenja za projektovanje prihoda i troškova (ukupno, po vrstama usluga, jedinici prevoza).

Upravljanjem troškovima se utiče na dobit, pa ukoliko je upravljanje efikasno, dobit će biti veća.

Postupak utvrđivanja troškova po vrstama usluga je takođe veoma složen zadatak i zato je neophodno, putem posebnih istraživanja, da se definišu odgovarajuća organizaciona, tehničko-tehnološka i metodološka rešenja.

U nastavku su definisana metodološka rešenja za projektovanje prihoda, kao osnova za definisanje ciljeva i sprovođenje adekvatne kontrole marketing aktivnosti.

3.7.2. Metodološka rešenja za projektovanje i kontrolu prihoda od usluga prevoza putnika

Osnovni faktori od kojih zavisi prihod

1) Red vožnje i obim prodaje

Red vožnje jednog voza za prevoz putnika je plan proizvodnje usluga prevoza putnika gde se, pored ostalog, precizira: relacija, vreme prevoza, sastav voza, ponuđeni broj transportnih usluga, kvalitet usluga i dr. To znači da red vožnje jednog voza za prevoz putnika predstavlja plan proizvodnje čitavog niza usluga od jednog do drugog mesta, istog ili različitog kvaliteta. Svaki voz proizvede određen (unapred planiran) obim usluga bez obzira na broj prodatih usluga. Obim proizvedenih (ponuđenih) usluga prevoza putnika je jedno, a obim prodatih usluga nešto drugo. Ova dva obima

moгу da budu isti, ali je to retka pojava u praksi. Proizvodnja usluga prouzrokuje troškove dok se prodajom usluga realizuju prihodi. Pošto se cena usluga utvrđuje po jedinici mere usluga prevoza putnika (jedan pkm), veličina planiranog prihoda za jednu ili sve usluge prevoza putnika u jednom vagonu i vozu zavisiće od toga koliki se broj kilometar-sedišta planira za prodaju. Za vozove u kojima ne može da se primi više putnika nego što ima mesta ili koji su sastavljeni samo od kušet kola i kola za spavanje, prodaja maksimalnog broja kilometar sedišta moguća je samo ako se od polazne do krajnje stanice proda onoliko usluga koliko u vozu ima sedišta (mesta). To mogu da budu posebni vozovi, agencijski vozovi, vozovi u turističkoj sezoni, vozovi za prevoz izletnika.

U ostalim slučajevima, obim prodatih usluga je obično manji od ponuđenog obima. Zato je neophodno da se za većinu vozova planira manji broj kilometar-sedišta od redom vožnje ponuđenog broja, kako bi se što realnije projektovao prihod po jednom vozu. Ovo smanjenje zavisi od mnogih faktora i to od: intenziteta tražnje, visine cena prevoza, kvaliteta usluga, vrste voza, motiva putovanja, frekvencije vozova i sl. Ukoliko je red vožnje svakog voza pojedinačno, kao i ukupan red vožnje svih vozova putničkog saobraćaja definisan u skladu sa tržišnim potrebama i zahtevima, utoliko je potreba za odstupanjima plana proizvodnje od plana prodaje manja. Od toga kako je definisan red vožnje direktno zavisi obim prodatih usluga, a time i visina prihoda.

2) Vrste usluga

Železnica pruža razne usluge prevoza putnika koje se razlikuju po prodajnoj ceni. Visina cena prevoza, a time i prihodi zavise od ranga voza (putnički, brzi, ekspresni, poslovni) i vrste korišćenih kola (1. razred, 2. razred, kušet, spavaća kola). To znači da se po osnovu visine cena u putničkom saobraćaju razlikuju mnoge transportne usluge koje imaju različit uticaj na prihode.

3) Struktura putnika

Na visinu prihoda, pored već navedenog, bitno utiče i struktura putnika, zbog toga što se za razne putnike, iz komercijalnih razloga, određuje različit nivo cena prevoza. Posmatrano sa tog aspekta putnici se dele na putnike sa redovnom cenom i putnike koji uživaju neku od brojnih povlastica. Navedena struktura putnika još više uvećava broj usluga sa različitim cenama prevoza i komplikuje metodologiju projektovanja prihoda. Pored toga, za neke usluge obavezna je rezervacija sedišta, što dalje komplikuje način projektovanja prihoda.

4) Vrsta saobraćaja

Vrsta saobraćaja, takođe, bitno utiče na visinu cena prevoza i prihoda. Transportne usluge u međunarodnom saobraćaju takođe se razlikuju po nivou cena prevoza, u odnosu na cene iz unutrašnjeg saobraćaja. Pored navedenog, kod određenih vozova naplaćuje se i posebna cena za rezervaciju sedišta, a moguće je i uvođenje i posebne cene za viši rang vozova.

5) Dužina prevoza

Jedan od elemenata za diferenciranje cena prevoza, koji ima bitan uticaj na prihod, jeste dužina prevoza, odnosno odstojanje na kome se pruža usluga prevoza putnika. Porastom odstojanja cena po jedinici mere usluga (pkm) obično opada. Ako se želi što tačnije projektovanje prihoda moralo bi da se uzima cena za svaku uslugu posebno sa aspekta dužine prevoza. Međutim, to je teško izvodljivo i neracionalno, pa umesto toga može da se koristi cena na:

- Prosečnom prevoznom putu ostvarenom u prethodnom periodu na području ŽTP-a;
- Prosečnom prevoznom putu po relacijama (tj. po vozovima) zabeleženom u prethodnom periodu ili posebno utvrđenom.

6) Promena cena

Pored navedenih faktora i promena cena utiče na prihode. U trenutku projektovanja reda vožnje i utvrđivanja ekonomskih efekata, treba da se koriste važeće cene prevoza ukoliko se ne predviđa njihova promena. Međutim, ako se utvrdi, na osnovu istraživanja tržišnih i drugih uslova, da će se cene menjati u periodu reda vožnje, prihod treba da se projektuje za svaki period reda vožnje u kome će

cene prevoza da budu različite. Sabiranjem svih tako utvrđenih prihoda dobiće se prihod za ceo period važenja reda vožnje.

3.8. Upravljanje uslugama

3.8.1. Pojava i pojam usluga

Smatra se da su usluge, kao specifični i nematerijalizovani proizvodi, nastale kad i sam ljudski život na zemlji, ali, naravno, u vrlo nerazvijenom i primitivnom obliku. Pojava usluga nije bila ni malo slučajna već je nastala kao izraz potreba tadašnjih ljudi. Smatra se takođe da je i razvoj usluga uslovljen i usko vezan za razvoj proizvodnih snaga društva, po čemu su poseban doprinos dali industrijska revolucija, razvoj tržišta i tržišnih odnosa. Upravo ta velika međuzavisnost usluga sa jedne, ekonomskog, kulturnog i ukupnog privrednog i društvenog stanja i života jedne zemlje sa druge strane, uslovlila je da danas imamo vrlo razvijen nivo usluga i njihovu izraženu diferencijaciju:

- **Po vrstama** (kao što su, na primer, usluge kulture, školstva, nauke, zdravstva, socijalne zaštite, zanatstva, trgovine, saobraćaja);
- **Po broju** (veoma je prisutna pojava izražene diversifikacije usluga, odnosno ubrzanog razvoja novih usluga);
- **Po zastupljenosti i značaju** u ukupnom privrednom i društvenom životu svake zemlje (enormno raste njihovo učešće u ukupnom društvenom proizvodu, a posebno u ukupnom broju zaposlenih);
- **Po doprinosu odvijanja materijalne proizvodnje** i ukupne društvene reprodukcije (stalno dobijaju na značaju razne vrste delatnosti u preduzećima, kao što su marketing, finansije, prodaja i drugo, uslovljene pre svega tržišnim i ekonomskim razlozima);
- **Po uticaju na proces materijalne proizvodnje** (neke usluge predstavljaju osnovnu pretpostavku za odvijanje proizvodnje materijalnih proizvoda, egzistenciju tržišta, odvijanje ukupne društvene reprodukcije, kao i razvoj unutrašnje i spoljnotrgovinske razmene itd.). U ovu grupu spadaju, svakako, transportne usluge, među kojima značajno mesto zauzimaju železničke transportne usluge.

Usluge su, u stvari, rezultat ljudskog rada koji nema izraz materijalizovanih proizvoda. One su nematerijalizovani proizvodi bitni za odvijanje privrednog i ukupnog društvenog života jedne zemlje. To se potvrđuje sledećom definicijom prema kojoj se pod uslugama podrazumeva rezultat društveno korisnih umnih i telesnih aktivnosti koje nemaju, po pravilu, proizvodni karakter i koje po izvesnim klasifikacijama čine super strukturu čitave društvene aktivnosti. Prema YUS ISO usluga je rezultat stvoren aktivnostima u sprezi između isporučioaca i kupca i internim aktivnostima kod isporučioaca da bi se ispunile potrebe kupaca. Ovako definisan pojam usluga ima dosta protivnika. Smatraju ga neadekvatnim i neprimenljivim uslugama bez obzira što je dobio i zvaničan (standardizovan) karakter. Zbog toga mu suprotstavljaju jednu novu definiciju za koju tvrde da je mnogo verodostojnija:

Usluga je pruženi kvalitet i stvoreni rezultat u oblasti nematerijalne proizvodnje ostvaren kao posledica aktivnosti proizvođača usluga, ali i međusobnih aktivnosti proizvođača i korisnika usmerenih ka zadovoljenju potreba korisnika.

Za upravljanje marketingom železnice nije, svakako, toliko bitno da li je ili ne u standardima data dobra definicija usluga, pošto je definicija pojma železničkih usluga i saobraćaja u celini veoma jasno i detaljno obrađena u brojnoj železničkoj literaturi. Opšte je prihvaćeno stanovište da premeštanje putnika i robe sa jednog na drugo mesto čini osnovnu suštinu železničkih i svih drugih transportnih usluga. Međutim, iako je već konstatovano da je svaka usluga isto što i svaki drugi proizvod i da transportne usluge predstavljaju „četvrtu oblast materijalne proizvodnje“, ipak se transportne usluge (a i sve usluge u celini) bitno razlikuju od materijalnih proizvoda. To je posebno bitno za značaj i način upravljanja marketingom.

3.8.2. Specifičnosti usluga železnice

Specifičnosti usluga železnice proizilaze iz razlika koje postoje između proizvoda i usluga. Iako predstavljaju deo materijalne proizvodnje, transportne usluge nisu isto što i proizvodi. Osnovne razlike

nalaze se u sledećim elementima:

- Pri proizvodnji raznih proizvoda na predmetu rada obavljaju se mnoge fizičke i hemijske promene, dok se transportnim uslugama obavlja samo promena mesta predmeta prevoza, pri čemu se teži da predmet prevoza ne pretrpi nikakve fizičke, hemijske i neke druge promene;
- Svi proizvodi su opipljivi, sa jasnim fizičkim i drugim svojstvima, dok su transportne usluge neopipljive;
- Transportne usluge ne mogu da se proizvedu za zalihe, za skladište, kao što je to slučaj sa proizvodima, jer je proces proizvodnje i potrošnje transportnih usluga istovremen. To dovodi do toga da se kapaciteti za pružanje transportnih usluga ne mogu fleksibilno da se dimenzionišu, što ima za posledicu varijacije u korišćenju osnovnih transportnih kapaciteta pri vremenskim varijacijama tražnje za uslugama;
- Transportne usluge su jedan od osnovnih preduslova za funkcionisanje tržišta uopšte, za dovođenje u vezu proizvođača i potrošača i omogućavanje procesa razmene. Dobar marketing u drugim privrednim organizacijama neće dati željene rezultate ako transportne usluge nisu na odgovarajućem nivou i ako, takođe, nisu planirane i realizovane na principima marketinga;
- Pri proizvodnji transportnih usluga korisnik je, naročito kod usluga prevoza putnika, uvek prisutan u samom procesu proizvodnje, direktno doživljava uslugu i kvalitet procesa rada u momentu proizvodnje, što nije slučaj sa proizvodnjom ostalih proizvoda.

Ove razlike u samom karakteru usluga kao proizvoda imaju za posledicu i razlike u uslovima poslovanja železnice u odnosu na druge privredne subjekte, namećući veću potrebu za marketingom od mnogih drugih privrednih subjekata. Pored navedenog bitne su i druge razlike:

- Svaka promena u faktorima tražnje za prevozom putnika i robe železnicom direktno se odražava na ostvarenje postavljenih ciljeva i marketing poslovne orijentacije železnice. Stagnacija u proizvodnji i spoljnotrgovinskoj razmeni ili izmena strukture proizvodnje i potrošnje dovodi do direktnih promena u tražnji i njenog nesklada sa ponudom, remeteći na taj način proces proizvodnje, stvarajući pojavu „praznih vožnji“;
- Vremenska i teritorijalna neravnomernost tražnje, takođe, je redovan pratilac proizvodnje železničkih usluga. Definisani program proizvodnje (red vožnje) na određenim pretpostavkama, zbog stalnih pojava neravnomernosti, vrlo brzo postaje neadekvatan i neprilagođen zahtevima tržišta (korisnika usluga);
- Železnica proizvodi veliki broj usluga za prevoz putnika i robe u unutrašnjem i međunarodnom saobraćaju. Različita struktura putnika, različitost i brojnost njihovih zahteva, kao i veliki broj raznih vrsta robe za koje se zahtevaju dosta različiti uslovi prevoza – otežavaju utvrđivanje opštih (preovlađujućih) zahteva korisnika i primenu adekvatnog marketinga;
- Infrastrukturni karakter železnice, dug vek trajanja kapaciteta i njihova velika vrednost, daju upravljanju marketingom železnice poseban značaj. Razlog je što treba da se zadovolje ne samo tekuće (postojeće) transportne potrebe, već to zahteva blagovremenu pripremu za podmirenje budućih potreba. Procena budućih potreba za prevozom robe i putnika železnicom nosi u sebi veliki poslovni rizik baš zbog karakteristika kapaciteta. To je i razlog što je za železnicu otežano da se u relativno kraćem roku prilagođava potrebama korisnika, bez značajnih promena u organizaciji, tehnologiji i materijalnim ulaganjima.

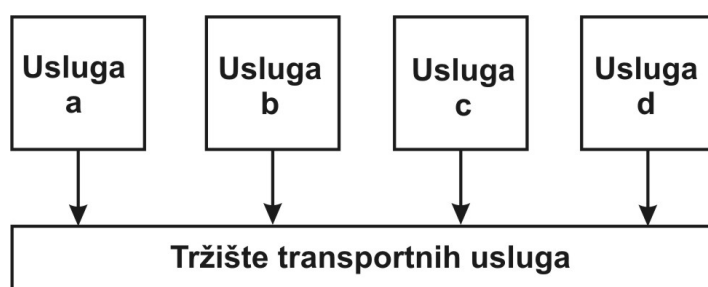
Ove specifičnosti povećavaju rizik i odgovornost u poslovanju, otežavaju ostvarenje osnovnih ciljeva i istovremeno potenciraju potrebu organizovanja poslovanja na principima upravljanja marketingom.

3.8.3. Dimenzije transportnih usluga sa aspekta marketinga

Transportna usluga kao element marketinga je svaki rezultat procesa proizvodnje železnice namenjen za podmirenje transportnih potreba. Posmatrano sa tog stanovišta transportna usluga treba,

kako u procesu stvaranja tako i u procesu razvoja, da se sagleda kroz dimenzije **suštine, realizacije i kompletiranosti**.

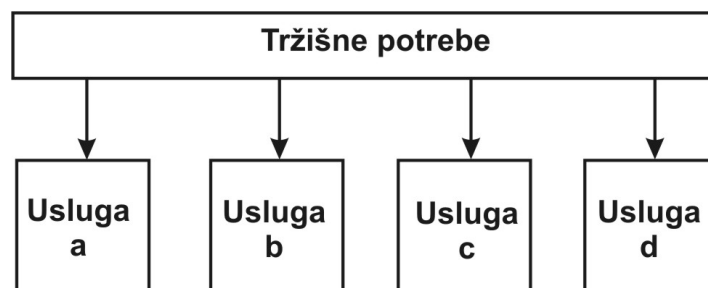
Svaka transportna usluga koja može u manjoj ili većoj meri da zadovolji neku transportnu potrebu, poseduje izvesnu korist koju putnici i drugi zainteresovani žele da dobiju za uloženi novac. Ta konkretna korist predstavlja suštinu transportne usluge i predmet kupoprodaje između prodavca (železnice) i kupaca (korisnika usluga) odnosno predmet razmene (novac-usluga). Kupci ne kupuju i ne žele da kupe transportne usluge, bez obzira kakve one po oceni železnice bile, ako ne sadrže, po njihovoj oceni, odgovarajuću korist. Za sve usluge određenog voza za prevoz putnika (na relaciji od mesta A do mesta B) koji polazi iz stanice A u 7h, a dolazi u stanicu B u 8h može se, na primer, reći da raspolažu svim bitnim elementima. Međutim, ako ovaj voz nije dovoljno iskorišćen (ne odgovara vreme polaska voza za određen broj đaka, studenata, radnika i dr.) te transportne usluge za pomenute kategorije putnika nemaju odgovarajuću korist, jer njima odgovaraju samo one usluge koje će im obezbediti blagovremen dolazak na radno mesto, u školu i na fakultet (Slika 13).



Slika 13. Proizvodnja usluga po proizvodnoj poslovnoj orijentaciji

Pomenuta korist transportnih usluga za potencijalne kupce može da bude manja ili veća u zavisnosti od toga u kojoj meri obezbeđuje zadovoljavanje određene transportne potrebe. Ako korisnici usluga traže da, pored adekvatnog vremena polaska vozova iz jednog mesta usluge prevoza budu brže, komfornije i kompletnije, to će proizvodnjom takvih usluga kupci usluga da budu zadovoljniji i spremniji da za njih plate i veću cenu pošto od njih dobijaju i veću korist.

Prema tome, suštinu transportne usluge sa aspekta marketinga čine svi njeni sastavni elementi koji zajedno omogućavaju da kupci dobiju onu korist koju priželjkuju i koja ih stimuliše da kupe baš tu, a ne neku drugu uslugu. Navedena korist je za prodaju usluga od presudnog značaja. Zbog toga je bitno da se ona utvrđuje, što je osnovni zadatak istraživanja marketinga i onih koji definišu strategiju marketinga, kako bi se na osnovu nje programirala sadržina transportne usluge (Slika 14).



Slika 14. Proizvodnja usluga po marketing poslovnoj orijentaciji

Utvrđena korist (suština) transportne usluge treba da predstavlja polaznu osnovu za realizaciju transportnih usluga, odnosno za proces proizvodnje železnice. Ako se u saobraćaju konkretnog voza (iz već datog primera) promeni njegov polazak iz mesta A i to u vreme koje obezbeđuje pravovremen dolazak radnika, đaka, studenata u mesto B, to upravo odražava realizaciju (drugu bitnu dimenziju)

transportne usluge sa aspekta marketinga. Iz navedenog primera se vidi da ako samo jedan od čitavog niza sastavnih elemenata usluga nije u skladu sa potrebama korisnika usluga, konkretna transportna usluga nema odgovarajuću korist.

Definisanje i realizovanje transportnih usluga na osnovu unapred sagledane koristi koja se obezbeđuje kupcima usluga jeste osnovna zakonitost marketing strategije i tržišne filozofije. Ono što se u procesu industrijske proizvodnje podrazumeva pod materijalizacijom novih proizvoda (delovanjem živog i opredmećenog rada na predmet rada), to je u saobraćaju realizacija transportnih usluga. Materijalizacijom novi proizvodi dobijaju vidljiva i opipljiva svojstva. Ona, po našem mišljenju, ne moraju baš uvek da budu po želji kupaca, a da uloženi rad u te proizvode ne bude izgubljen, odnosno beskorisno utrošen, jer ima dosta istine u izreci „svaka roba ima svog kupca“. Ako naime, ne može da se proda neki konkretan proizvod u određenom vremenu, na određenom tržištu i po poželjnoj ceni, postoje šanse da se on naknadno realizuje na nekom drugom tržištu, za neki duži vremenski period, uz primenu odgovarajućih stimulativnih mera, nižih cena i sl.

Međutim, kod transportnih usluga to nije moguće. Ako neka transportna usluga nema odgovarajuću korist za potencijalne kupce, odnosno ako nije definisana i realizovana po želji korisnika usluga, uloženi živi i opredmećeni rad je beskorisno utrošen. Transportna usluga može čak da bude definisana u skladu sa tržišnim potrebama, a da u toku same realizacije dođe do bitnog odstupanja, što još više otežava i proizvodnju i prodaju transportnih usluga.

Prema tome, ako se transportna usluga proizvodi po zahtevima korisnika usluga, odnosno ukoliko se u odgovarajućoj meri uvažava korist koju kupci usluga priželjkuju, ova će dimenzija (realizacija) biti u skladu sa principima marketinga.

Pored osnovnih usluga kojima se obezbeđuje prevoz putnika i robe iz jednog u drugo mesto, železnica pruža i mnoge druge sporedne usluge (pre, za vreme i posle realizovanja osnovnih transportnih usluga). Od broja, sadržine i vrsta sporednih usluga zavisi kompletiranost, odnosno treća navedena dimenzija transportnih usluga. Dodatnim uslugama se obogaćuje sadržaj transportne usluge, što stimulativno deluje na veću tražnju i prodaju. Ukoliko je ova kompletiranost potpunija, utoliko je i korist, kao osnovni pokretač tražnje i prodaje, veća. Postoje velike mogućnosti za kompletiranje transportnih usluga i to kako u početno-završnoj fazi, tako i u fazi procesa prevoza.

Razvojem staničnog marketinga i planiranim marketing aktivnostima po vozovima, relacijama, vrstama saobraćaja, i dr., ova dimenzija (kompletiranost) transportnih usluga može da doprinese većoj tražnji transportnih usluga i povoljnijim finansijskim rezultatima.

3.8.4. Usklađivanje usluga potrebama korisnika

U napred datom primeru prikazano je da neadekvatno utvrđen polazak vozova može presudno da utiče na to da li neka usluga ima (za određeni segment tržišta) odgovarajuću korist ili ne. To je samo jedan od čitavog niza faktora koji opredeljuju u kojoj će meri, kupci odnosno korisnici železnice da budu zadovoljni ponuđenim uslugama, odnosno koliku će im korist pripisivati. To, naravno, zavisi i od suštine zahteva potencijalnih korisnika usluga. Ukoliko su zahtevi složeniji i za železnicu komplikovaniji, teže će se ispuniti. Prema tome, koliko će kupci železničkih usluga biti zadovoljni ponuđenim uslugama zavisi i od karakteristika usluga i od suštine zahteva korisnika usluga.

Nepodudarnost transportnih usluga i transportnih potreba direktno dovodi u pitanje opravdanost procesa proizvodnje transportnih usluga. Takva proizvodnja uzrokuje:

1. Malo ili manje učešće železnice u ukupnoj prodaji transportnih usluga;
2. Veliki raskorak između proizvedenog i prodatog obima usluga (naročito u putničkom saobraćaju), sa pojavom izrazito velikog broja „praznih vožnji“ i „slobodnih sedišta“;
3. Nezadovoljavajuće ekonomske rezultate i nepovoljne odnose između ostvarenih prihoda i troškova.

S obzirom na to da u uslovima izražene konkurencije, samo potpunijim podmirivanjem transportnih potreba mogu da se ostvare postavljeni ciljevi, proizilazi da je železnički proizvod (usluga) ključni element u strategiji marketinga. Usaglašavanjem usluga sa zahtevima korisnika usluga postiže se viša tržišna vrednost i obimnija prodaja usluga.

3.8.5. Program usluga

Železnica, kao što je poznato, svake godine donosi svoj program proizvodnje usluga. To su zapravo, redovi vožnje kojima se preciziraju osnovne karakteristike svih proizvoda (usluga) koji će se proizvesti u vremenu važenja reda vožnje. Kao i kod mnogih drugih proizvodnih organizacija tako se i kod železnice celokupni planirani asortiman usluga može (sa aspekta marketinga) i treba da se posmatra kao:

1. Pojedinačne transportne usluge;
2. Više linija transportnih usluga;
3. Miks transportnih usluga.

Svaka transportna usluga koja se bar po nekoj (bitnoj) karakteristici razlikuje od druge usluge predstavlja pojedinačnu vrstu transportnih usluga.

Jednu liniju železničkih transportnih usluga čini čitav skup usluga koje su po nečemu slične (predmet prevoza, način prodaje, način proizvodnje i sl.). Kao pojedinačne linije usluga u železničkom saobraćaju izdvajaju se:

1. Linija usluga prevoza putnika;
2. Linija usluga prevoza robe;
3. Linija dodatnih (sporednih) usluga.

Miks transportnih usluga kod železnice čine sve usluge koje su u planovima i programima (redovima vožnje i drugim dokumentima) predviđene za proizvodnju i prodaju. Svaki miks ima svoje dimenzije i to: širinu, dužinu, dubinu i konzistentnost.

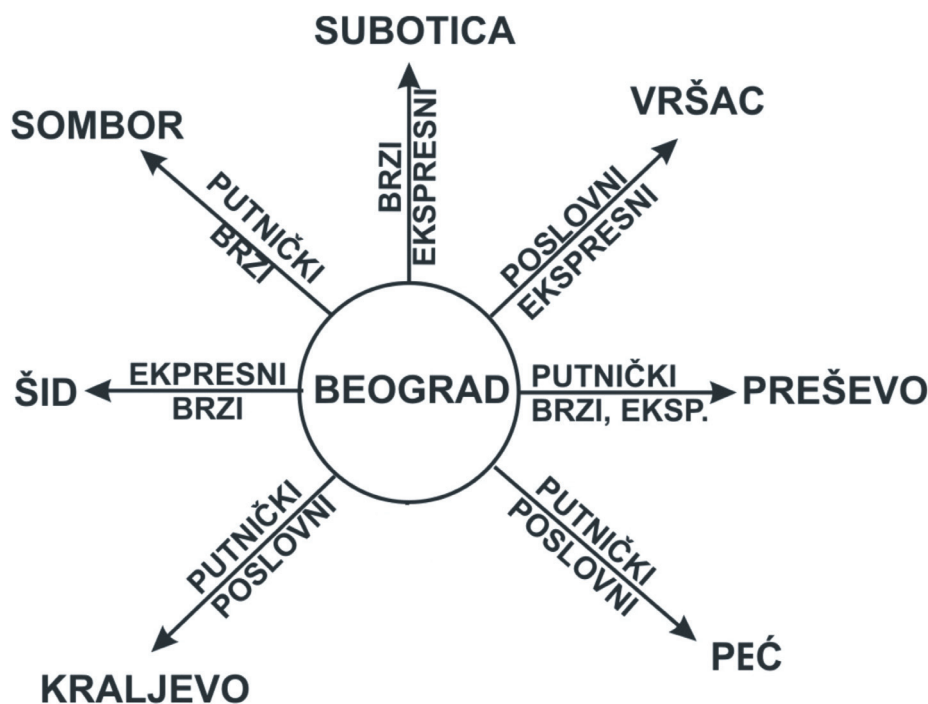
Širinu miksa železničkih usluga čini broj linija usluga (radi se o tri linije usluga); dužinu određuje ukupan broj pojedinačnih usluga; dubinu miksa železničkih usluga čini broj varijanti istih usluga u okviru jedne linije usluga (usluge prevoza putnika u 1. razredu, usluge prevoza putnika u 2. razredu, usluge prevoza u kolima za spavanje, usluge prevoza u kušet kolima); konzistentnost miksa usluga određuje stepen povezanosti i međuzavisnosti pojedinih linija usluga u proizvodnim programima (redovima vožnje).

Transportne usluge koje železnica proizvodi međusobno se dosta razlikuju, kao na primer:

- 1) Usluge prevoza putnika:
 - Po vozovima;
 - Po kolskim razredima;
 - Po vremenu prevoza u toku dana ili noći;
 - Po dužini relacija (kratke, prigradske, duge);
 - Po prugama;
 - Po vrstama saobraćaja (unutrašnji, međunarodni);
 - Po mestima pružanja (pre, u toku i na kraju putovanja);
 - Po predmetu prevoza (putnici, prtljag, ekspresna roba, praćeni automobili itd.);
 - Po tržišnom okruženju i potencijalima (tražnja, konkurencija i sl.);
 - Po troškovima;
 - Po kvalitetu;
 - Po prihodima;
 - Po načinu pružanja (redovni vozovi, vanredni vozovi);
- 2) Usluge prevoza robe:
 - Po vrstama vozova;
 - Po vrstama upotrebljenih kola (kapaciteta);
 - Po vrstama usluga (prevoz od stanice do stanice, prevoz „od vrata do vrata“ i sl.);
 - Po prugama;
 - Po vrstama saobraćaja;
 - Po vrstama pošiljki (kolske, masovne, komadne);
 - Po dodatnim uslugama itd.

Prema tome, svaka pojedinačna usluga se razlikuje, ako ne po osnovu četiri osnovna elementa marketinga (kvalitet, cena, prodaja, promocija) onda po osnovu ponude, tražnje, troškova, prihoda i sl. To znači da bi svaka ta usluga trebalo da bude predmet marketing istraživanja i planiranja

odgovarajućih marketing aktivnosti. Međutim, s obzirom na veliki broj tih usluga, vrlo teško bi bilo, a i neracionalno, da se marketing miksa, definiše za svaku posebnu transportnu uslugu. Mnogo racionalnije je da se to vrši za grupu usluga, na primer po vozovima, relacijama (Slika 15), linijama usluga i sl.



Slika 15. Linija usluga prevoza putnika po relacijama

Na prethodnoj slici prikazane su linije usluga po vrstama vozova (po prugama, relacijama). Za svaki voz (putnički, brzi, ekspresni, poslovni), za sve vozove na konkretnoj relaciji i sve relacije pojedinačno, različiti su uslovi pružanja usluga bitnih za definisanje marketing miksa (konkurencija, tražnja, troškovi, prihodi, odnos proizvedenih i prodatih usluga). To praktično znači da bi za svaki poseban voz (na primer, brzi) i na svakoj relaciji gde saobraćaju brzi vozovi trebalo da se definiše poseban marketing miksa, prati njihova realizacija i da se preduzimaju odgovarajuće mere. Da bi se to ostvarilo neophodno je da se obezbedi odgovarajuća marketing organizaciona struktura.

Prema proizvodnoj poslovnoj filozofiji (naglasak na proizvodnju) u organizacionoj strukturi predviđeno je da bude:

1. Jedan menadžer za kvalitet svih vrsta usluga;
2. Jedan menadžer za cene tih usluga;
3. Jedan menadžer za sve vrste nabavki;
4. Jedan menadžer za razvoj svih vrsta usluga itd.

Takva poslovna filozofija ima mnoge slabosti:

1. Odvojeno se definišu elementi marketinga usluga (kvalitet, cene, promocija, distribucija);
2. Nema odgovarajuće veze sa tržišnim potrebama;
3. Globalno se vrši planiranje;

4. Globalno se utvrđuju rezultati i tek posle određenog vremenskog perioda;
5. Proizvodnja se planira bez velikog oslanjanja na tržišne potrebe;
6. Nema kontrole ukupnih rezultata po pojedinačnim uslugama;
7. Nema adekvatne odgovornosti za ukupne rezultate po uslugama i sl.

Međutim, sa aspekta marketinga, tržišnih potreba i tržišne poslovne filozofije, potrebno je da bude: po jedan menadžer po vrstama usluga (ili grupama usluga) koji će se brinuti o istraživanju marketinga, planiranju, realizaciji, ponudi konkretnog proizvoda, definisanju marketing miksa, praćenju rezultata u preduzimanju mera i odgovornosti za poslovne rezultate.

Menadžer je specijalista vezan za upravljanje sa sledećim zadacima: planiranje, organizacija, vođenje, koordiniranje, kontrola. Menadžer nije stručnjak za marketing, finansije itd.

Poslovi marketinga (istraživanje, planiranje, razvoj proizvoda, kvalitet, cene, promocija, prodaja i dr.) mogli bi da budu zajedničke aktivnosti za sve usluge ukoliko bi bili određeni posebni menadžeri (odgovorna lica) za pojedine vrste usluga ili manju grupu usluga. Podela samo na dve grupe usluga (usluge prevoza putnika i usluge prevoza robe), je nedovoljna. U okviru te podele neophodno je da budu određeni i drugi menadžeri kao što su menadžeri za pojedine vrste vozova, pruge, vrste saobraćaja, usluge koje se pružaju na dugim ili kratkim relacijama itd.

Pojedinačne transportne usluge (ista vrsta transportnih usluga) ili grupa usluga imaju posebnu tražnju i određenu, često različitu konkurenciju, a to znači da su faktori koji opredeljuju intenzitet tražnje različiti. Za postizanje optimalnih rezultata nije dovoljno definisati marketing miks na nivou globalnog proizvodnog programa, pa čak ni na nivou pojedinih linija usluga, odnosno kombinacije raznih elemenata (usluge, tarifski sistem, kanali prodaje i promocije) ne mogu biti jedinstvene za sve vrste usluga. Zadaci menadžera profitnih centara koji predstavljaju zaokružena poslovna područja zahtevaju realizaciju svih aktivnosti za obezbeđenje opstanka i razvoja profitnog centra kao dela preduzeća. Svaka vrsta usluga (ili grupa sličnih) zahteva i posebno definisan marketing miks. U zavisnosti od toga koliko ima vrsta usluga ili grupa sličnih usluga treba definisati i toliko različitih kombinacija elemenata marketing miksa.

Najznačajniji element za prilagođavanje pojedinačnih transportnih usluga i ukupnog programa usluga potrebama i zahtevima korisnika usluga je kvalitet usluga.

3.8.6. Kvalitet usluga

3.8.6.1. Pojam kvaliteta

Kada izgovorimo reč „kvalitet“ pa i ako pri tome mislimo na sasvim konkretan proizvod ili uslugu, nećemo biti mnogo određeni pošto svaki proizvod (i usluga) ima svoj sopstveni kvalitet. Upravo zbog toga definicije pojma kvaliteta proizvoda i usluga moraju biti uopštene. Evo nekih od tih definicija koje potvrđuju tu tezu. Američko društvo za kontrolu kvaliteta (ASQC) definisalo je kvalitet kao „ukupnost osobina proizvoda i usluga koje karakterišu njegovu sposobnost da zadovolji određenu potrebu potrošača“.

Prema međunarodnoj organizaciji za standardizaciju (ISO) kvalitet je „skup svih osobina i karakteristika proizvoda i usluga koje se odnose na sposobnost proizvoda i usluga da zadovolje očekivane i izražene potrebe“.

Treba naglasiti, da kvalitet ima izraženu tendenciju stalnih promena u zavisnosti od promena vremena, raznih karakteristika ljudi koji ga procenjuju, mnogobrojnih ljudskih aktivnosti i drugog. Podrazumeva usredsređenost na izradu proizvoda ili pružanje usluga koji su sve bolji i bolji i čija cena progresivno postaje konkurentna na tržištu. Podrazumeva takođe, da se proizvodi i usluge u prvom pokušaju urade kako treba, bez greške i potrebe da se ona otklanja.

Jasno je ipak, da pomenute kao i sve druge definicije, iako dosta uopštene, polaze od toga da se kvalitet definiše pre svega na osnovu potreba kupaca proizvoda i usluga i da će biti na višem nivou ako se proizvodima i uslugama potpunije podmiruju potrebe kupaca.

Tržište je dakle to koje određuje kakve karakteristike treba da ima neki proizvod ili usluga, odnosno kakav je kvalitet poželjan. Za utvrđivanje pravog kvaliteta nisu merodavne ocene preduzeća o usklađenosti proizvoda prema tehničkim zahtevima, ukoliko ovi tehnički zahtevi ne potiču od tržišta,

odnosno od potencijalnih kupaca proizvoda i usluga.

3.8.6.2. Definisanje kvaliteta železničkih usluga

Železnica, takođe, proizvodi brojne usluge sa različitim svojstvima koja ih čine manje ili više kvalitetnim. I za ovog ponuđača transportnih usluga, važi, čak i još više, činjenica da su potrebe korisnika te koje treba da budu polazna osnova pri definisanju vrsta i karakteristika usluga. Potrebe su vrlo varijabilne tj. promenljive zbog tehničko-tehnološkog razvoja, razvoja konkurencije i mnogih drugih faktora. Zbog toga jedna kvalitetna usluga (po mišljenju korisnika) vrlo brzo postaje zastarela, neodgovarajuća i sa bitnim odstupanjima u odnosu na potrebe korisnika. To neminovno uslovljava da kvalitet železničkih usluga, kao izraz mere zadovoljenja zahteva korisnika, mora da ima izraženu dinamiku promena, što se takođe mora uzeti u obzir pri definisanju njegovog pojma i suštine. Kvalitet železničkih usluga opredeljuju sve one karakteristike transportnih usluga koje omogućavaju da se sa manje ili više uspeha podmiruju transportne potrebe korisnika železnica. Kvalitet je, u stvari, složenica od brojnih elemenata koja se može predstaviti u vidu jednačine:

$$Q_n = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$$

Gde su:

Q_n = kvalitet usluga kao zavisno promenljiva od svakog elementa pojedinačno

x_1 do x_n = nezavisno promenljive, tj. pojedinačne karakteristike kvaliteta usluga

Iz ovog matematičkog izraza proizilazi da ukupan kvalitet železničkih usluga zavisi od osobina, karakteristika i strukture njegovih sastavnih elemenata, kao i od njihovih promena u pozitivnom ili negativnom smislu.

Ako neka transportna usluga (iako je po tehničkim karakteristikama na visokom nivou) ne može da podmiri određenu transportnu potrebu konkretnog kupca, ona nema poželjan (minimalni) kvalitet. To znači da se pri definisanju pojma kvaliteta, naročito pri proizvodnji usluga, mora početi od tržišnih potreba, a ne od raspoloživog stanja kapaciteta, organizacije, poslovne filozofije i ukupnih mogućnosti preduzeća itd.

Kvalitet transportnih usluga je mera zadovoljenja potreba kupaca železničkih usluga, najvažniji i najpresudniji faktor za postizanje odgovarajućeg mesta i uloge železnice na tržištu transportnih usluga, poželjnih poslovnih i finansijskih rezultata.

3.8.6.3. Kvalitet i upotrebna vrednost

Transportna usluga (proizvod železnice) je prvi i najvažniji element marketinga. Njeno neodvojivo svojstvo je kvalitet koji se može posmatrati sa više aspekata – tehničkog, pravnog, statističkog, tržišnog i sl. Prema marketing poslovnoj filozofiji tržišni aspekt kvaliteta je najznačajniji, zbog toga što se za uspešnu realizaciju usluga, odnosno za ostvarenje postavljenih marketing ciljeva (koji mogu biti različiti i koji se uglavnom, odnose na postizanje odgovarajuće pozicije na tržištu poželjne prodaje i zadovoljavajućih finansijskih rezultata), najpresudniju ulogu ima kvalitet usluga koga vrednuje tržište (kupci i konkurencija). Kvalitet nekog proizvoda ili usluge, sa tehničko-tehnološkog aspekta, može da bude visoko ocenjen, a da to ipak nije u skladu sa doživljajem odnosno ocenom kupaca i korisnika usluga o stepenu i mogućnostima zadovoljavanja njihovih potreba. To praktično znači da „proizvod treba posmatrati kao skup fizičkih, uslužnih i simboličkih obeležja od kojih se očekuje da kupcu pruže zadovoljstvo, odnosno upotrebnu vrednost“. Međutim, pojam upotrebne vrednosti usluge (koja se definiše kao sposobnost da zadovolji određenu čovekovu potrebu) ne treba poistovećivati sa pojmom kvaliteta usluge, jer se preko kvaliteta samo utvrđuje stepen (nivo) zadovoljenja potreba kupaca određenim uslugama. Prevoz jednog putnika od mesta A do mesta B može, na primer, da se vrši sa više usluga različitog kvaliteta. Sve te usluge zadovoljavaju putnikove putujuće potrebe, ali ne i istim nivoom kvaliteta. To znači da sve te usluge za putnika imaju upotrebnu vrednost i da se razlike između njih izražavaju preko kvaliteta. Ako je upotrebna vrednost neke usluge kvalitetnija bolje će podmiriti transportnu potrebu, i obratno. Razlika između upotrebne vrednosti i kvaliteta usluga jasnije se uočava iz sledećeg primera. Ako na primer, imamo dve transportne usluge za prevoz putnika od jednog do drugog mesta, koje su u svemu identične osim što se u okviru jedne

obezbeđuje putniku još i dnevna štampa, dok se to u okviru druge ne čini. To znači da je jedna usluga sadržajnije, kompletnija, a time i kvalitetnija od druge. Obe usluge imaju istu upotrebnu vrednost, ali ne i isti kvalitet. U zavisnosti od toga koliko se pojedini ili svi elementi kvaliteta jedne usluge razlikuju od pojedinih ili svih elemenata druge usluge, zavisi koliko će se razlikovati upotrebne vrednosti ovih usluga. Prema tome, upotrebnu vrednost transportne usluge čini njena sposobnost da podmiri transportnu potrebu, dok kvalitet transportne usluge predstavlja meru podmirenja (više ili manje uspešno) konkretne transportne potrebe.

3.8.6.4. Kvalitet i marketing aktivnosti

Marketing miks železnice čine brojni elementi među kojima su transportna usluga (proizvod železnice), cena, distribucija i promocija najznačajniji. Usluga, kao proizvod železnice, stavljena je, kao što se vidi, na prvo mesto. To svakako nije slučajno, već sasvim opravdano jer od karakteristika transportnih usluga u najvećoj meri zavisi uspeh realizacije (prodaje) usluga, odnosno obim prevoza. Svaki od nabrojanih elemenata, a time i usluga, sastavljen je, takođe, od čitavog niza elemenata. Kvalitet transportnih usluga je jedan element (i to opet najvažniji i prvi u grupi) koji karakteriše transportnu uslugu.

Da bi jedna transportna usluga bila definisana (projektovana) i realizovana na osnovu potreba i zahteva korisnika, funkcija marketinga u preduzeću mora, između ostalog, da prikuplja i sistematizuje odgovarajuće podatke o osnovnim karakteristikama usluga koje čine suštinu kvaliteta usluga i predstavljaju zahtev i potrebu korisnika usluga.

Pored toga, ova funkcija mora da prati realizaciju (proizvodnju) i prodaju usluga, utvrđuje odstupanja u odnosu na zahteve i potrebe korisnika usluga, kao i da predlaže adekvatne mere kako bi se kvalitet usluga što više približio tržišnim potrebama. Za definisanje kvaliteta usluga na tržišnim principima neophodne su, naime, odgovarajuće marketing aktivnosti i to:

- Pre projektovanja (pre izrade redova vožnje), a koje se odnose na istraživanje svih onih neophodnih pokazatelja iz kojih se mogu izvući spoznaje o zahtevima korisnika usluga (najznačajnijih korisnika usluga za obim prevoza robe železnicom);
- U toku izrade planova i programa za proizvodnju transportnih usluga, jer kvalitet nije statična kategorija, već, u današnjim uslovima konkurencije, veoma promenljiva sa brzim procesom razvoja;
- U toku proizvodnje transportnih usluga pri čemu se pojavljuju, iz subjektivnih i objektivnih razloga, mnogi problemi i odstupanja od projektovanih karakteristika. U ovoj fazi neophodno je pratiti i upoređivati da li je red vožnje, kojim je definisan kvalitet usluga, usaglašen sa potrebama i zahtevima korisnika usluga, koliko pojedine transportne usluge odstupaju od unapred zacrtanih parametara, kako to utiče na tražnju, šta treba preduzeti kako bi se te slabosti i odstupanja otklonili. Posebno je značajno za marketing funkciju da istražuje koliko su definisane norme kvaliteta usluga u saglasnosti sa željama i potrebama korisnika usluga i da li će i u kojoj meri i u narednom periodu biti sa tržišnog aspekta, zadovoljavajuće;
- Posle prodaje, proizvodnje i potrošnje usluga. Nakon završenog procesa proizvodnje transportnih usluga, funkcija marketinga ima čitav niz aktivnosti vezanih za pruženi kvalitet. To su, pre svega, aktivnosti oko utvrđivanja stepena zadovoljenja korisnika usluga u pogledu kvaliteta prevoza. Cilj je da se dobiju povratne informacije neophodne za preduzimanje mera za otklanjanje i ispravljanje grešaka, utvrđivanje troškova kvaliteta, odnosno lošeg kvaliteta i dr.

3.8.6.5. Uticaj kvaliteta na elastičnost tražnje

Kvalitet usluga je kod mnogih korisnika železnice ispred cena i drugih faktora, što znači da od njega u najvećoj meri zavisi obim tražnje i prodaje pojedinih i svih transportnih usluga zajedno. To praktično znači da je tražnja usluga železnice zavisno promenljiva veličina od kvaliteta usluga, cena, kanala distribucije, promocije i mnogih drugih faktora. Matematički izraz za funkciju tražnje za transportnim uslugama glasi:

$$T_u = f(K_u, C_u, P_u, D_u, \dots, X_n)$$

gde su:

T_u = tražnja usluga

K_u = kvalitet usluga

C_u = cene usluga

P_u = promocija usluga

D_u = distribucija usluga

X_n = drugi faktori (nezavisno promenljive koje utiču na obim tražnje)

Da bi se utvrdilo koliko kvalitet usluga ima uticaj na obim tražnje, a time i na obim prevoza železnicom, morala bi se utvrđivati elastičnost tražnje na promenu kvaliteta usluga. U ekonomskoj literaturi (domaćoj i inostranoj) najviše su obrađivane cenovna, dohodovna elastičnost i unakrsna elastičnost tražnje, pomoću kojih je proučavan uticaj promena cena, dohotka stanovništva i cena konkurentskih organizacija na obim tražnje konkretnog proizvoda ili usluge.

Međutim elastičnost tražnje u zavisnosti od promena kvaliteta proizvoda i usluga nije bila velika preokupacija stručnih i naučnih radnika. To je i razumljivo, jer je ovaj element marketinga tek poslednjih desetak godina dobio na svojoj aktuelnosti i značaju. Sada kada je kvalitet usluga postao jedan od najpresudnijih faktora za uspešnu prodaju, postaje sve aktuelnije i značajnije da se utvrđuje i prati elastičnost tražnje u zavisnosti od promena kvaliteta usluga. Opšti matematički obrazac za utvrđivanje elastičnosti tražnje usluga u zavisnosti od promena kvaliteta usluga glasi:

$$E_{ku} = \frac{\Delta OT}{OT} : \frac{\Delta K_u}{K_u}$$

Gde je:

E_{ku} = koeficijent elastičnosti tražnje za transportnim uslugama u zavisnosti od promena u kvalitetu

ΔOT = relativna promena obima tražnje (povećanje ili smanjenje)

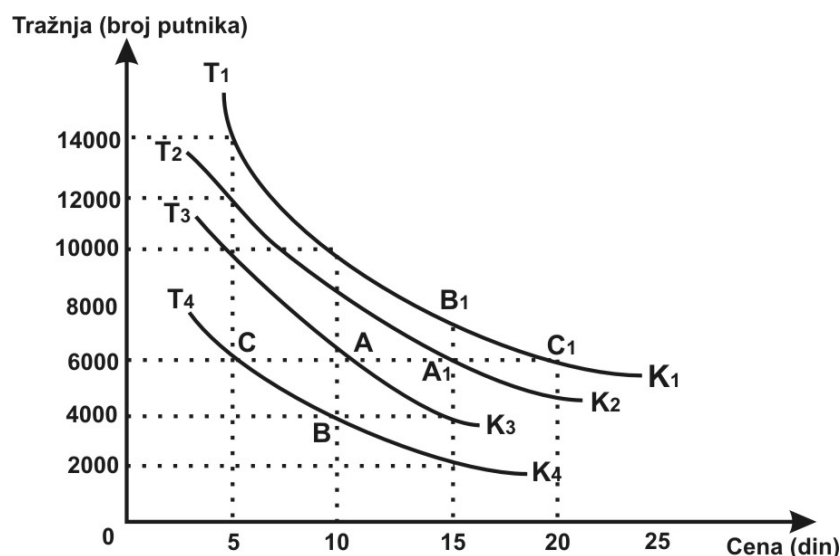
OT = ostvarena tražnja

ΔK_u = relativna promena u kvalitetu usluga (poboljšanje, smanjenje)

K_u = ponuđeni kvalitet usluga pre promena

Dobijeni koeficijent po vrstama usluga pokazuje da li je tražnja za ponuđenom transportnom uslugom elastična, jedinično elastična ili neelastična.

Pretpostavimo da imamo četiri nivoa različitih usluga (usluge A, B, C, D) na jednom transportnom tržištu (slika 16), čije su razlike kvaliteta uočljive i poznate kupcima. Za svaku vrstu usluga se pod uticajem ponude (konkurentске i sopstvene, gde je kvalitet uključen kao najvažniji element) i tražnje formiraju četiri krive tražnje (T1 K1; T2 K2; T3 K3; T4 K4). Svaka promena cena (na više ili na niže) utiče na promenu tražnje (na niže ako se cene povećavaju ili na više ako se cene smanjuju) i to u meri u kojoj je tražnja za konkretnim uslugama elastična u zavisnosti od promena cena. Kriva tražnje T1 K1 odnosi se na usluge sa najboljim kvalitetom usluga (K1), a kriva T4 K4 na usluge sa najslabijim kvalitetom usluga. Kod sve četiri krive tražnje vidljivo je da je pri većoj ceni tražnja manja, a pri nižoj ceni veća. Ako je cena 5 din., na primer, tražnja usluga sa naslabijim kvalitetom (T4 K4) iznosi 6.000, a za usluge sa najboljim kvalitetom (T1 K1) 13.000. Međutim, povećanjem cena od 5 na 10 dinara tražnja se smanjuje od 6.000 na 4.500 (kod T4 K4) i od 13.000 na 9.000 (kod T1 K1). Pri promeni ovih cena kvalitet usluga je bio konstantan tj. nije se smanjivao ni poboljšavao.



Slika 16. Kvalitet usluga i elastičnost tražnje

Pitanje je, međutim, kako promena u kvalitetu usluga utiče na obim tražnje pri istom nivou cena. Po ceni od 10 din. tražnja kod T3 K3 iznosila je 6.000 (tačka A). Međutim, ukoliko ovaj kvalitet usluga smanjimo (zamenom brzog voza putničkim, na primer), (T4 K4) tražnja za uslugama će se smanjiti na 4.500 (tačka B). Očigledno je da smanjenje kvaliteta usluga dovodi i do smanjenja tražnje. Ukoliko je došlo do smanjenja kvaliteta usluga od T3 K3 na T4 K4 moguće je postići isti nivo tražnje (6.000) jedino ako se smanji cena prevoza od 10 din. na 5 din. (tačka C).

Ukoliko imamo obrnut slučaj, odnosno ukoliko se uvede bolji kvalitet usluge i umesto voza sa tražnjom T2 K2 uvedemo voz sa tražnjom T1 K1 doći će do porasta tražnje od 6.000 na 7.500 (od tačke A1 na tačku B1) pri nepromenjenoj ceni (15 din.). Poboljšanje kvaliteta (od K2 na K1) omogućava i povećanje cena od 15 na 20 din., a da pri tome tražnja ostane ista (6.000).

Pri utvrđivanju elastičnosti tražnje usled promena kvaliteta treba nastojati da se eliminiše istovremeni uticaj drugih faktora, cena pre svega. To znači da bi se tačno utvrdilo da li je i koliko elastična tražnja zbog poboljšanja ili pogoršanja kvaliteta usluga, mora se ta elastičnost utvrđivati u uslovima nepromenjenih cena. Poboljšanje kvaliteta direktno utiče na povećanje tražnje, a njegovo pogoršanje na opadanje tražnje. Kod promena cena to je obratno. Povećanje cena prouzrokuje smanjenje, a snižavanje cena povećanje obima prevoza. Istovremeno poboljšanje kvaliteta usluga i povećanje cena prevoza, moglo bi dovesti do toga da se obim tražnje ne menja. Isti slučaj može nastati ako se pri pogoršanju kvaliteta usluga cena u određenoj meri smanje i tada tražnja usluga može ostati nepromenjena. Potrebno je, dakle, utvrđivati koeficijent elastičnosti tražnje na promenu kvaliteta bez uticaja drugih faktora.

3.8.6.6. Elementi kvaliteta transportnih usluga

Elementi kvaliteta usluga prevoza putnika

Postoje brojni faktori koji imaju veći ili manji uticaj na to kako će se putnici opredeliti u vezi sa izborom transportne usluge. Jedan broj faktora se nalazi u okviru same ponude transportne usluge, a drugi (možda brojniji, raznovrsniji, uticajniji) kod korisnika usluga (putnika), zbog toga je nemoguće nabrojati i precizirati sve faktore koji direktno utiču na tražnju za transportnim uslugama. Smatramo, ipak, da su najznačajniji:

1. Cena prevoza (nivo cena i povlastice);
2. Kvalitet usluga;
3. Subjektivni faktori (ekonomski, socijalni, kulturni, razne predrasude i sl.).

Vrlo su retki oni putnici koji se opredeljuju za transportno sredstvo ili neku vrstu transportne usluge samo na osnovu jednog faktora, mada uvek postoje dominantni faktori koji u tome imaju

presudnu ulogu. Da bi se uvek znalo koji je od faktora najuticajnije neophodna su stalna istraživanja.

Iz dosadašnjih (povremenih) istraživanja zaključili smo da su železnicu (više od ostalih) koristili radnici, studenti, đaci, a manje ljudi slobodnih profesija. Pri anketiranju kao razlog za to navodili su:

1. Bezbednost prevoza;
2. Pristupačne cene;
3. Nemogućnost korišćenja drugih vidova saobraćaja;
4. Podesnost za nošenje većeg prtljaga;
5. Odgovarajuće vreme odlaska i povratke vozova i sl.

Putnici drugih grana saobraćaja navodili su sledeće odgovore zbog čega nisu prihvatili železnicu kao prevozno sredstvo:

1. Zakašnjenje vozova;
2. Nečistoća;
3. Gužve;
4. Sporo putovanje;
5. Dugo čekanje na stanicama (pri izdavanju voznih karata);
6. Nepovoljno vreme polaska vozova;
7. Visoke cene;
8. Neposlovan odnos osoblja;
9. Nepovoljne veze itd.

Na osnovu povremenih istraživanja, istraživanja određenih segmenata tržišta ili istraživanja na pojedinim regionima, relacijama, vozovima i stanicama, ne mogu se dobiti kompletne i reprezentativne informacije za donošenje kvalitetnih poslovnih i drugih odluka. Neophodna su šira i kontinuirana praćenja i proučavanja faktora koji utiču na obim tražnje za transportnim uslugama prevoza putnika. Ipak, iz dosadašnjih istraživanja mogu se izvući zaključci da je kvalitet usluga jedan od najbitnijih faktora za izbor transportnih usluga i prevoznih sredstava.

Kvalitet transportnih usluga opredeljuje, kao što smo već naveli, čitav niz elemenata i aktivnosti pre, za vreme i neposredno posle završenog prevoza. Ako se samo jedan od tih elemenata dobro ne izvede, kod korisnika se stvaraju nepovoljne reakcije i kvalitet u celini ocenjuju kao nezadovoljavajući. U uslovima jake konkurencije i mogućnosti izbora više prevoznika, to negativno raspoloženje putnici vrlo često ispoljavaju na taj način što biraju drugu uslugu boljeg kvaliteta.

Osnovni elementi kvaliteta usluga prevoza putnika su:

1. Brzina prevoza;
2. Redovitost prevoza;
3. Učestalost prevoza, komfor;
4. Način izdavanja voznih karata;
5. Opremljenost stanica garderobama, informacionim biroima i drugim sadržajima;
6. Ophođenje prema putnicima;
7. Informativno-propagandna delatnost;
8. Bezbednost prevoza.

Elementi kvaliteta usluga prevoza robe

Kvalitet usluga prevoza robe čini mnoštvo elemenata, od kojih jedni imaju veći, a drugi manji uticaj na ukupan nivo kvaliteta. Među najvažnije smatramo da spadaju:

1. Brzina prevoza robe;
2. Rok isporuke;
3. Urednost prevoza;
4. Kompletiranost usluga;
5. Vreme i način utovara i istovara;
6. Način narudžbe i dostave kola na utovar;
7. Informisanost o kretanju pošiljki;
8. Način obavljanja administrativnih poslova;

9. Karakteristike prevoznih kapaciteta;
10. Bezbednost prevoza.

Pored ovih postoje i mnogi drugi elementi koji imaju određen uticaj na kvalitet usluga prevoza robe. Redosled navedenih deset elemenata (prema sadašnjim uslovima i zahtevima transportnog tržišta oni su i najvažniji) nije napravljen po njihovom značaju i uticaju na ukupan kvalitet transportnih usluga, jer nije poznato koji od elemenata ima uticaj na ukupan kvalitet usluga. Korisnici usluga koji imaju vrlo diferencirane zahteve, potrebe i želje u pogledu kvaliteta su ti koji subjektivno prosuđuju o tome šta im je najvažnije, odnosno koji je od navedenih elemenata najuticajniji pri odlučivanju da li koristiti (kupiti) uslugu jedne (železničke) ili druge (drumske) transportne organizacije. Pošto su procesi proizvodnje i potrošnje transportnih usluga istovremeni (što je jedna od specifičnosti i otežavajućih okolnosti za sve one privredne subjekte koji se bave proizvodnjom usluga u odnosu na one koji proizvode razne proizvode kod kojih su ova dva procesa odvojena i gde je kvalitet unapred poznat i vidljiv), to je potencijalni korisnik usluga primoran da transportnu uslugu bira na osnovu pretpostavki i karakteristika već proizvedenih i potrošenih usluga, što u sebi nosi izvestan rizik. Pri tome kvalitet transportnih usluga može da bude slabiji nego što su bile procene korisnika kod izbora prevoznika, ali može da bude i bolji od očekivanog, što je od posebnog značaja za ponuđača transportnih usluga.

Potrebna su posebna istraživanja u okviru službi za marketing kako bi se utvrdio preovlađujući (kod većine postojećih korisnika usluga) rang pojedinih elemenata i njihov uticaj na ukupan kvalitet usluga. Ovo je neophodno i u cilju stvaranja preduslova za merenje kvaliteta transportnih usluga, odnosno za utvrđivanje stepena odstupanja u odnosu na predviđenu osnovu za upoređivanje.

Postignuti kvalitet usluga, posmatran u celini i po pojedinim elementima, može da se meri i upoređuje u odnosu na kvalitet usluga koji je:

1. Realizovan u odgovarajućem prethodnom periodu;
2. Ostvaren kod drugih transportnih organizacija;
3. Projektovan redom vožnje i drugim dokumentima;
4. Dogovoren (eventualno) sa korisnicima usluga;
5. Standardizovan za određene usluge;
6. Zahtevan od korisnika usluga.

3.8.6.7. Troškovi kvaliteta

Pod troškovima kvaliteta usluga mnogi (obično nedovoljno upućeni) podrazumevaju sva ulaganja (izdatke) u cilju podizanja projektovanog (redovima vožnje i drugim dokumentima) kvaliteta usluga na viši nivo, kao što su ulaganja za poboljšanje brzine, komfora i frekventnosti. Jasno je, naime, da nabavka novih kola, uvođenje savremenih vozova (EC i IC) ili raznih (osnovnih i dodatnih) usluga pre, u toku i posle prevoza (što predstavlja klasično diferenciranje usluga sa aspekta kvaliteta) prouzrokuju veće troškove. Pored toga, svaka usluga (stara ili neka nova) pri projektovanju i proizvodnji (pružanju) prozrokuje određen (i različit) nivo troškova. Troškovi uvođenja novih (savremenijih) usluga i razlike između troškova po pojedinim uslugama i međutim, ne predstavljaju troškove kvaliteta.

Troškove kvaliteta usluga, čine svi oni troškovi koji omogućavaju da se transportne usluge realizuju u skladu sa projektovanim normativima, bez odstupanja ili sa bar što manjim odstupanjima) i troškovi koji nastaju kao posledica odstupanja kvaliteta transportnih usluga u odnosu na projektovane vrednosti. Ako, na primer, železnica ne prevozi robu u predviđenom roku isporuke, a korisnik usluga zatraži odgovarajuću nadoknadu, time će se prouzrokovati troškovi kvaliteta. To praktično znači da su troškovi kvaliteta usluga, u stvari, troškovi nekvaliteta ili lošeg kvaliteta usluga.

Prema tome, troškovi kvaliteta usluga obuhvataju troškove:

1. Prevencije;
2. Otkrivanja;
3. Nedostataka (interno i eksterno uočenih).

Troškove kvaliteta transportnih usluga možemo klasifikovati i u sledeće četiri grupe:

Interni troškovi (svi troškovi nastali u procesu proizvodnje transportnih usluga zbog odstupanja, propusta i slabosti u procesu pripreme i relizacije transportnih usluga, a koji nisu predmet nadoknade korisnicima usluge);

Eksterni troškovi (sve reklamacije i svi troškovi čiju nadoknadu zahtevaju korisnici železničkih usluga i koje moraju da snose ŽTP-a);

Troškovi otkrivanja odstupanja u proizvodnji transportnih usluga (troškovi organizacije i rada uspostavljenih kontrola);

Troškovi nastali zbog preduzimanja čitavog niza mera kako bi se propusti u radu što manje ispoljavali (dopuna obuke kadrova, materijalna sredstva, organizacione i druge mere).

3.8.6.8. Postupak uvođenja novih usluga

Prema poznatim svetskim teoretičarima marketinga tržišno zasnovan redosled postupaka za razvoj proizvoda (poboljšanjem postojećih ili uvođenjem novih) je sledeći: utvrđivanje ideja, selekcija ideja, razvoj koncepcije, utvrđivanje marketing strategije, analiza sprovođenja, testiranje i komercijalizacija. Identičan postupak treba primeniti i za razvoj transportnih usluga.

Ideje o uvođenju novih ili poboljšanju kvaliteta postojećih usluga dobijaju se putem marketing istraživanja (od potencijalnih korisnika usluga, konkurencije, sistema distribucije, organizacione strukture za marketing, rukovodilaca ili pojedinaca). Od mnoštva prikupljenih ideja biraju se one najinteresantnije. Osnovni kriterijumi za to su: kvalitet usluga koji se predviđa, ciljno tržište, jačina konkurencije, potencijalna tražnja, moguće cene, troškovi uvođenja i razvoja, troškovi proizvodnje, dobit.

Posle toga, potrebno je izraditi konkretne koncepcije tih novih ili poboljšanih usluga, obaviti njihovo pozicioniranje na tržištima, kao i testiranje putem kojeg treba da se dobiju odgovori na pitanja: da li će se nove usluge dopasti korisnicima, kakva se tražnja očekuje i sl.

Naredne aktivnosti su utvrđivanje adekvatne strategije (analiza tržišta, utvrđivanje cijnog tržišta, pozicioniranje novih usluga utvrđivanje marketing miksa), zatim analiza prodaje (nakon uvođenja novih usluga), analiza troškova (troškovi istraživanja, razvoja, proizvodnje, marketinga, troškovi istraživanja marketinga, ekonomske propagande, unapređenja prodaje), analiza dobiti i dr.

Posle uvođenja novih usluga ili popravljavanja kvaliteta postojećih usluga, potrebno je pratiti kako su ih prihvatili korisnici usluga i precizirati niz mera za što bolju komercijalizaciju.

3.9. Upravljanje cenama

3.9.1. Uticaj cena na obim prevoza

3.9.1.1. Osnovni faktori obima prevoza

Cilj svake kompanije je da svojim poslovanjem ostvari odgovarajuće poslovne rezultate. Međutim, železničke kompanije ne mogu da prihodom od realizovanog obima pokriju sve svoje troškove poslovanja.

Obim prevoza zavisi od mnogih faktora, a pre svega od:

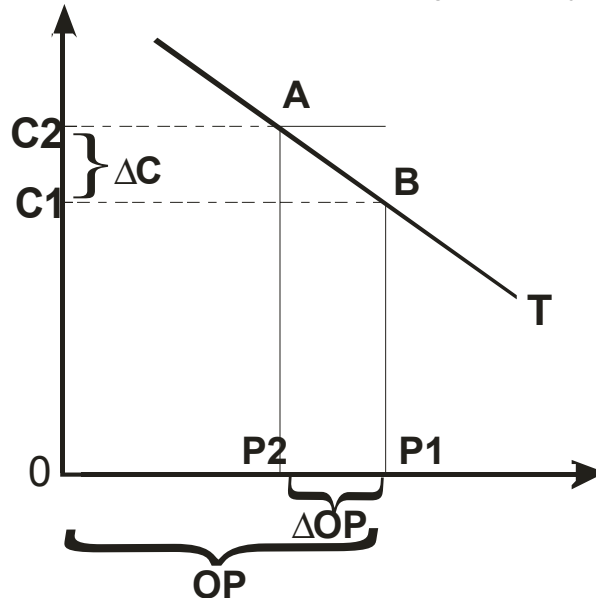
1. Veličine transportnih potreba;
2. Jačine i uticaja konkurencije;
3. Kvaliteta usluga;
4. Mogućnosti podmirenja transportnih potreba;
5. Organizacije i kvaliteta prodaje;
6. Uticaja promotivnih aktivnosti;
7. Visine cena prevoza itd.

Naredna razmatranja su zasnovana na pretpostavci da su svi faktori konstantni osim cene prevoza. Cenovna elastičnost tražnje pokazuje kako korisnici železničkih usluga reaguju na promenu cena transportnih usluga. S obzirom da je cenovna elastičnost tražnje različita za različite železničke usluge, pretpostavićemo da ona iznosi 1,5, tj. da se za promenu cene od 1% obim prevoza promeni 1,5%.

3.9.1.2. Promene cena i obim prevoza

Povećanje cena i obim prevoza

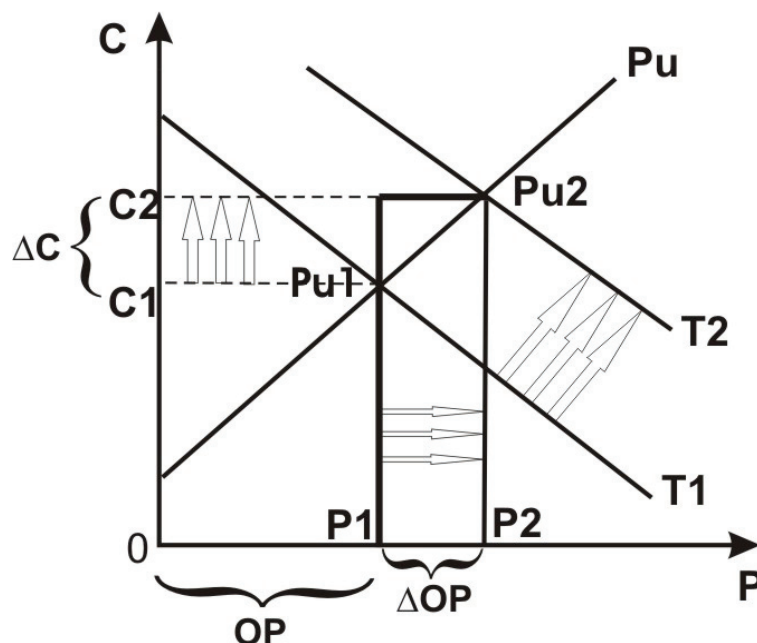
Ukoliko se cene povećaju za 20% (s obzirom na usvojenu cenovnu elastičnost tražnje), obim prevoza bi se smanjio za 30%. Zbog povećanja cena za ΔC obim prevoza bio bi smanjen za ΔOP , jer korisnici usluga ne bi hteli da plate određenu transportnu uslugu po većoj ceni (slika 17).



Slika 17. Uticaj povećanja cena na ekonomske rezultate

Povećanjem cena za ΔC ostvaren je prihod $OP2AC2$. Deo na grafičkom prikazu koji je označen sa $(P2P1BA)$ predstavlja iznos prihoda koji korisnici usluga nisu bili spremni da plate zbog povećanja cena.

Zbog povećanja cene, pojavljuje se nerealizovani obim prevoza, tj. neostvarena tražnja ($P1-P2$). Ovaj deo prihoda (platežne sposobnosti korisnika) pojavice se kao efektivna tražnja kod drugih ponuđača transportnih usluga koji nude iste ili slične transportne usluge po nižoj ceni (slika 18). Grupa korisnika železničkih usluga, koja zbog povećanja cene železničkih transportnih usluga prelazi na korišćenje usluga drugih transportnih organizacija, spremna da je plati i nešto skuplje usluge (drugih transportnih kompanija), ukoliko je ta cena niža od nove cene železničkih transportnih usluga.



Slika 18. Dodatna tražnja kod konkurentskih organizacija

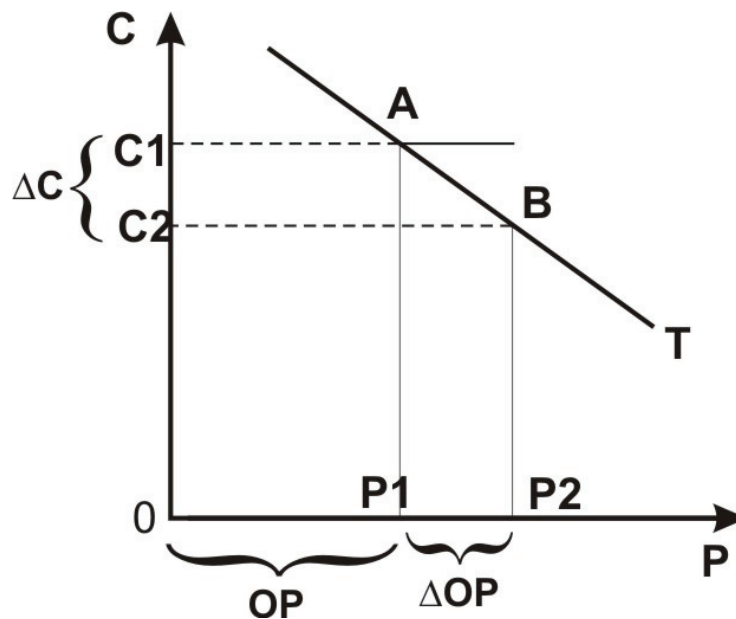
Dakle, zbog veće tražnje konkurentne kompanije mogu da povećaju cenu svojih usluga, a samim tim i ponuda će porasti. Realna reakcija konkurentskih organizacija zavisi od reagibiliteta ove tražnje na promenu cena.

Linearno smanjenje cena i obim prevoza

Smanjenje cena prevoza prouzrokuje veću tražnju i obim prevoza. Usvojena je pretpostavka da je elastičnost tražnje 1,5, odnosno da za smanjenje cene od 20% obim prevoza porastao za 30% (slika 19).

Analizom dve mogućnosti, kada se cena smanjuje za ceo obim prevoza ili kada se cena smanjuje za dodatni obim prevoza, moguće je utvrditi da li se postižu bolji ekonomski rezultati smanjenjem cena i povećanjem obima prevoza.

Krajnji rezultat smanjenja cene za ukupan obim prevoza zavisi od elastičnosti tražnje. Veća elastičnost tražnje omogućava postizanje povoljnijih ekonomskih rezultata. Snižavanjem cena, koje dovodi do povećanja obima prevoza, utiče se na promenu ukupnog prihoda, da li se postižu ukupni pozitivni rezultati zavisi od ukupnih troškova poslovanja. Kompanija postiže pozitivne rezultate sve dok su dodatni prihodi veći od dodatnih troškova. Kod neelastične tražnje smanjenjem cena neće se doći do veće tražnje.



Slika 19. Uticaj smanjenja cena na povećanje tražnje

Za prikazivanje uticaja promene cena na obim prevoza i ukupne finansijske rezultate koristiće se sledeći podaci:

- Usluge sa cenama od 0,2 din. imaju tražnju od 10.000 rtkm (rtkm = pkm + ntkm);
- Usluge sa cenama od 0,15 din. imaju tražnju od 13.750 rtkm;
- Usluge sa cenama od 0,11 din. imaju tražnju od 20.000 rtkm;
- Usluge sa cenama od 0,08 din. imaju tražnju od 28.200 rtkm;
- Usluge sa cenama od 0,07 din. imaju tražnju od 35.000 rtkm.

Ulazni podaci:

$C1=0,08$ din./rtkm

$C2=0,07$ din./rtkm

$OP1=28.200$ mil.rtkm

$OP2=35.000$ mil.rtkm

$FT1=3.920$ mil.din.

$Tuk1=5600$ mil.din.

$t_{gr}=0,06$ din./rtkm

$t_{gr}^1=0,055$ din./rtkm

Na osnovu navedenih podataka računaju se sledeći podaci:

$Tgr2=6800 \cdot 0,055=374$ mil.din.

$Tuk2=5600+374=5974$ mil.din.

$VT2=5974-3920=2054$ mil.din.

$Pgr2=6800 \cdot 0,07=476$ mil.din.

$UP1=28.200 \cdot 0,08=2.256$ mil.din.

$UP2=2.256+476=2.732$ mil.din.

$\Delta = (UP1-UT1) - (UP2-UT2) = -3.344+3.242= -102$ mil.din.

Cena (din./rtkm)	Obim prevoza (mil.rtkm)	Fiksni troškovi		Varijabilni troškovi		Granični troškovi		Ukupni troškovi		Granični prihodi	Ukupni prihodi (mil.din.)	Razlika (UP-UT)
		UK	po rtkm	UK	po rtkm	UK	po rtkm	UK	po rtkm			
0,08	28.200	3.920	0,14	1.680	0,060	1.680	0,060	5.600	0,20	/	2.256	-3.344
0,07	35.000	3.920	0,11	2.054	0,058	374	0,055	5.974	0,17	476	2.732	-3.242

Slika 20 pokazuje krivu tražnje i kakvi se rezultati postižu različitim nivoom cena, a samim tim i različitim obimom prevoza. Opadanje cena prevoza tražnja raste, odnosno povećanjem cena opada obim prevoza. Sa cenama prevoza od 0,08 din./rtkm ostvaren je obim prevoza od 28.200 mil. rtkm. Takvi rezultati omogućili su ostvarenje prihoda ($0,08 \cdot 28.200 = 2256$) čime su pokriveni varijabilni troškovi (30% ukupnih troškova) i samo 15% fiksnih troškova (70% ukupnih troškova).

Prih = 2256 mil.din.

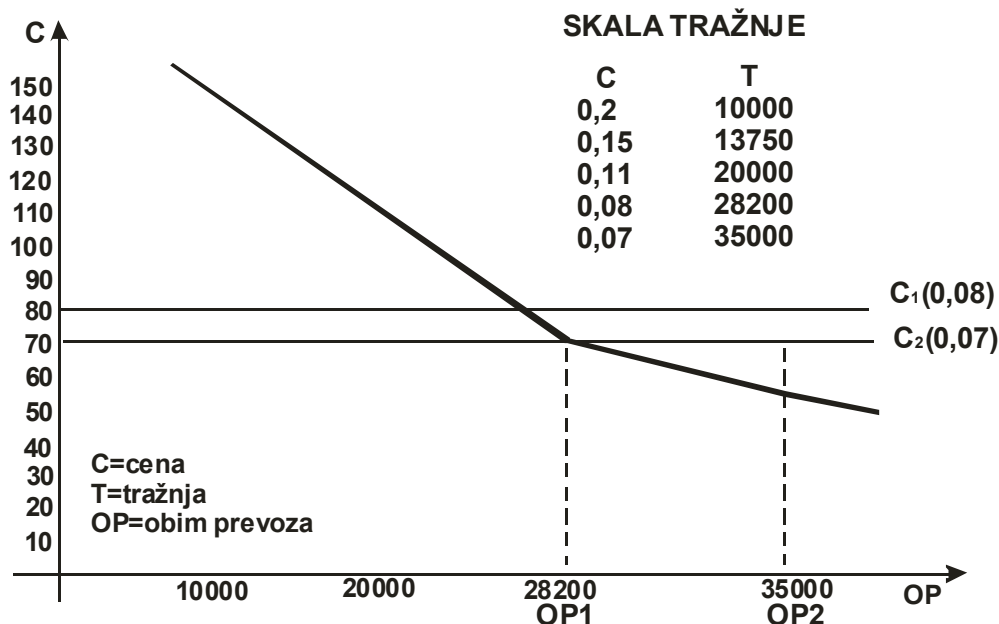
Troš = 5600 mil.din.

Tfix = $5600 \cdot 0.7 = 3920$ mil.din.

Tvar = $5600 \cdot 0.3 = 1680$ mil.din.

Prih – Troš = $2256 - 5600 = 2256 - 3920 - 1680 = 576 - 3920 = -3344$ mil.din.

Pod pretpostavkom da će smanjenje cena prevoza od 0,08 na 0,07 din. (za 12%), uticati na povećanje tražnje, odnosno obima prevoza za 25%, dobiće se znatno povoljniji finansijski rezultati. Povećanje obima prevoza za 25% prouzrokovalo bi porast ukupnih troškova za 6,7%, a ukupnih prihoda za 21%. To znači da bi se ukupno ostvarenim prihodima pokrili ukupni varijabilni troškovi i 18% fiksnih troškova, što je povoljnije nego što je bilo pre povećanja obima prevoza.



Slika 20. Skala i kriva tražnje

Smanjivanje cena prevoza od C_1 na C_2 prouzrokuje povećanje obima prevoza od OP_1 na OP_2 . Porastom obima prevoza fiksni troškovi po jedinici prevoza imaju izraženiji pad, što će uticati na veći porast ukupnog prihoda od porasta ukupnih troškova.

To znači da je u uslovima kada se raspolaze kapacitetima opravdano (da bi se povećao obim prevoza i smanjili troškovi po jedinici) smanjivati cene prevoza sve do tačke C_3 (0.06 din./rtkm).

Sa cenom C_3 obezbedio bi se samo prihod za pokrivanje varijabilnih (ili graničnih) troškova za dodatni obim prevoza, dok bi određivanje cena ispod C_3 direktno vodilo u gubitak.

Diferencirano smanjenje cena i obim prevoza

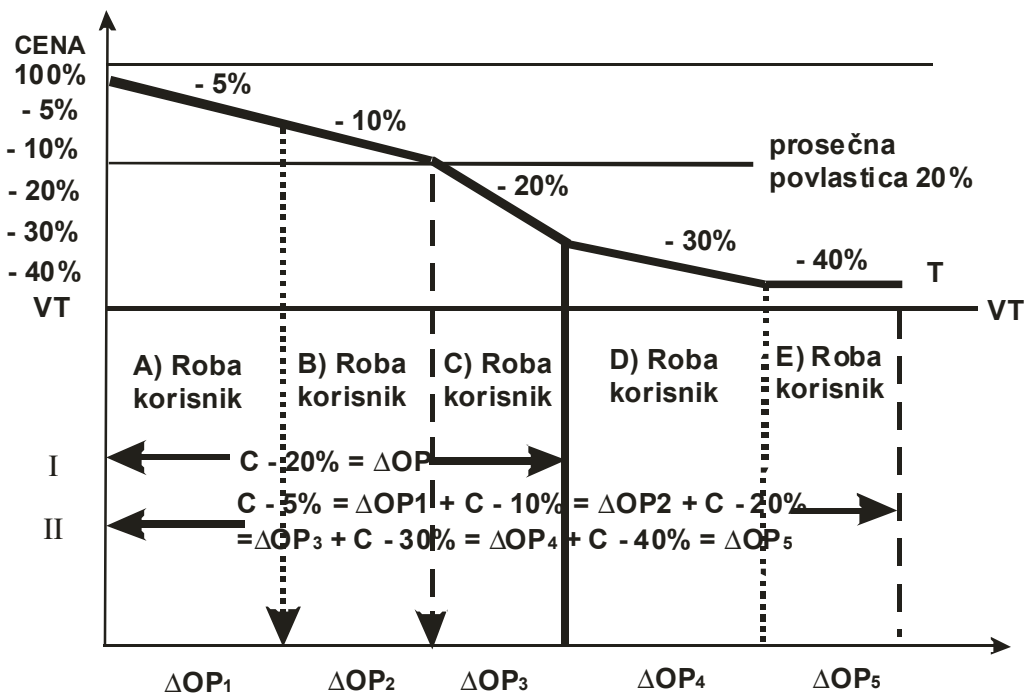
Železnica, kao što je poznato, pruža razne vrste usluga koje se međusobno razlikuju po više osnova (cena, kvalitet, troškovi, tržišni uslovi, vrsta saobraćaja, reagibilitet tražnje sa promenom cena).

Ukoliko bi se cene linearno smanjivale na dodatni obim prevoza postigli bi se lošiji ekonomski rezultati nego u suprotnom slučaju. Odnosno, za svaku uslugu bi trebalo da se odredi koeficijent elastičnosti tražnje na promenu cene. Pružanjem usluga za dodatni obim prevoza ne prouzrokuju se ni isti troškovi, kod nekih usluga dodatni troškovi mogu da budu značajno veći od prihoda. Takođe, potrebno je za svakog korisnika ili grupu korisnika odrediti koji procenat snižavanja cene dovodi do poželjnog dodatnog obima prevoza. Odnosno, treba pronaći maksimalnu cenu koji će svaki korisnik hteti da plati. Neophodno je utvrditi i visinu dodatnih troškova po vrstama usluga.

Za neke usluge će cena biti snižena, iako prema elastičnosti konkretne tražnje, za te usluge uopšte nije bilo potrebno snižavati cene ili možda ne u visini koja proizilazi iz jedinstvenog procenta. Pored toga, pružanjem usluga za dodatni obim prevoza ne prouzrokuju se ni isti troškovi. Kod nekih usluga dodatni troškovi mogu biti značajno veći od prihoda i dr. Da bi se još više popravio ekonomski rezultat potrebno je prethodno utvrditi za svakog korisnika tj. grupu korisnika koji procenat snižavanja cene dovodi do poželjnog dodatnog obima prevoza. Odnosno, treba tražiti onaj maksimalni nivo cena koji će svaki veći korisnik usluga biti spreman da plati. Pored toga, neophodno je utvrditi visinu dodatnih troškova po vrstama usluga.

Linearno snižavanje cena za ukupan očekivani dodatni obim prevoza neće dati optimalne rezultate, što je pokazano sledećim primerom.

Neki korisnici bi ponudili dodatnu količinu robe na prevoz za sniženje cena od 5%, drugi od 10%, treći od 20%, četvrti od 30% itd. Ako je, na primer, za sve ove korisnike cena različito snižena bilo bi obezbeđeno po 1000 ntkm dodatnog obima prevoza ili ukupno 5000 ntkm. Za ovaj dodatni obim prevoza prosečno sniženje cena iznosi 20%. Ako bi se svim ovim korisnicima ponudilo prosečno sniženje cena od 20% (za sve, isto sniženje) ne bi bio obezbeđen dodatni obim prevoza od 5000 ntkm, već samo 3000 ntkm, jer korisnici koji su tražili veće sniženje cena ne bi realizovali dodatni prevoz. Pored toga, dodatni obim prevoza se realizuje uslugama koje imaju različite troškove. Kod nekih usluga može da se desi da dodatni prihodi budu niži od dodatnih troškova. U tom slučaju bi se pogoršao ukupan finansijski rezultat.



Slika 21. Diferencirano smanjenje cena i dodatni obim prevoza

Ako bi se u snižavanje cena išlo diferencirano (po korisnicima, grupama korisnika ili, po vrstama robe) od 5, 10, 20, 30 i 40% (što u proseku iznosi 20%) bio bi, dakle ostvaren mnogo povoljniji finansijski rezultat. Za diferencirano snižavanje cena (koje doprinosi boljim poslovnim rezultatima) neophodno je poznavanje:

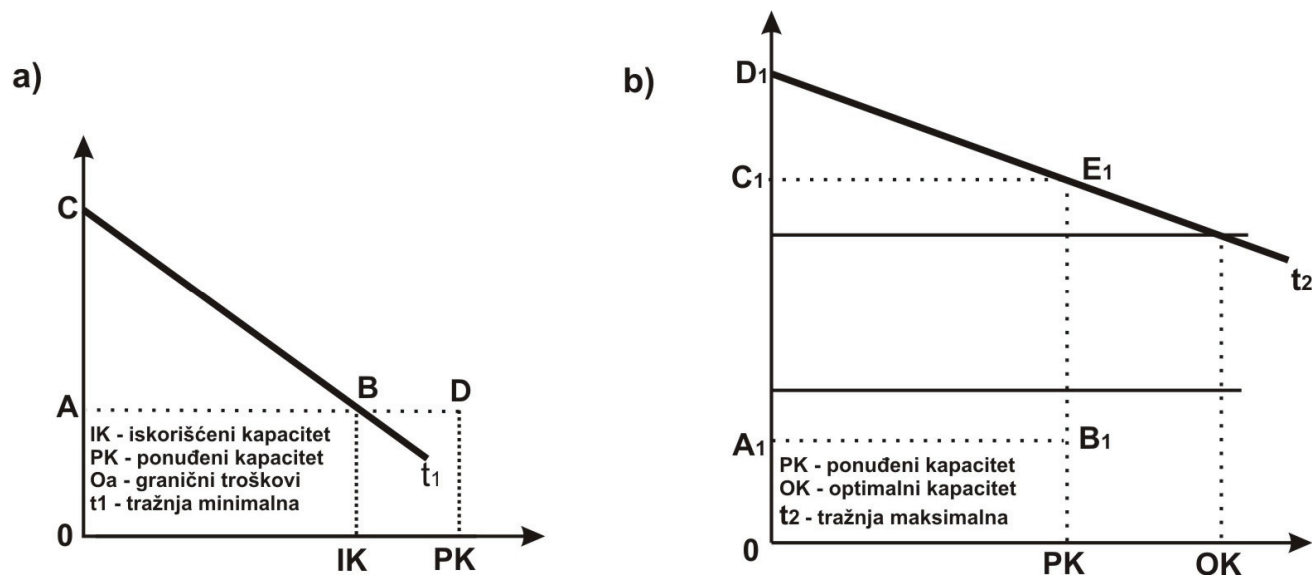
1. Proizvodne mogućnosti železnice po vrstama usluga, relacijama, vrstama robe, vremenu prevoza i dr.;
2. Step en elastičnosti tražnje na promenu cena o vrstama usluga, vrstama robe;
3. Troškove prevoza (ukupne, fiksne, varijabilne, granične) po vrstama usluga, relacijama, vrstama predmeta prevoza, vozovima, vrstama kola.

Vremenska neravnomernost tražnje i cene prevoza

Tražnja za železničkim transportnim uslugama je promenljiva veličina. Tražnja nije konstantna ni za prevoz putnika ni za prevoz robe, ispoljavaju se veoma izražene oscilacije.

Naravno, najveća tražnja za transportnim železničkim uslugama se javlja u vreme turističkih sezona, poljoprivrednih radova, u dnevnim špicevima, itd. U ovim slučajevima tražnja je maksimalna, i korišćenje transportnih kapaciteta je maksimalno, a ponuda nezadovoljavajuća. Javlja se potreba za dodatnim ulaganjem u železničku infrastrukturu i za uslugama standardnog kvaliteta, jer zbog jako velike tražnje pružene usluge gube svoj uobičajeni kvalitet. Međutim, karakteristike železničke infrastrukture onemogućavaju da se ponuda izjednači sa maksimalnom tražnjom. Dug vek trajanja, skupa i dugotrajna ugradnja, skupa investiciona ulaganja su neki od glavnih uzroka neisplativosti usklađivanja železničkih kapaciteta sa maksimalnom tražnjom. U periodu manje ili minimalne tražnje realizuje se jako nizak step en iskorišćenja transportnih kapaciteta. Visoki fiksni troškovi traže što veću upotrebu kapaciteta, odnosno što veću dobit. Vozovi se kreću po definisanom redu vožnje, odnosno proizvodnja transportnih usluga je po unapred definisanom planu, ukoliko se prodaja tih transportnih usluga ne realizuje u potrebnom obimu, pojaviće se veliki gubici u prihodima.

Slika 22. grafički pokazuje situacije minimalne i maksimalne tražnje.



Slika 22. Vremenska neravnomernost tražnje i cene prevoza

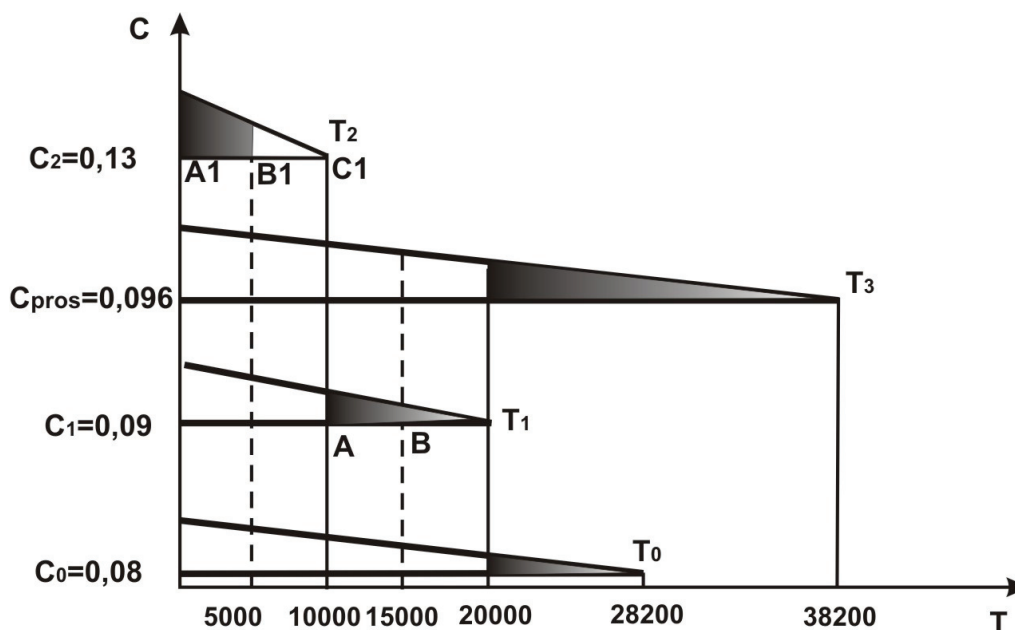
Na prethodnoj slici (22a) prikazana je kriva tražnje u periodu male tražnje. Ovaj primer se može odnositi kako na jednu vrstu usluga tako i na sve usluge jednog voza ili na ukupno ponuđene usluge. Tražnja za prevozom putnika u jednom vozu, predstavljena je krivom t_1 . Ukoliko je tražnja elastična, odnosno cenom možemo da utičemo na promenu obima prevoza, tada smanjenjem cena od C do A možemo da utičemo na povećanje obima prevoza (cena A je cena varijabilnih troškova, tj. to je cena sa kojom ostvarujemo prihode kojim možemo da pokrijemo varijabilne troškove). Tačka A označava nivo

graničnih troškova. Sav prihod koji se ostvaruje sa cenom većom od A, koristi se za pokrivanje fiksnih troškova.

Na slici 22b prikazan je slučaj kada imamo maksimalnu tražnju (kriva t_2). Tada je tražnja veća od ponuđenih kapaciteta. Ovakva situacija ima za posledicu mogućnost povećanja cena usluga, kojim bi se pokrili svi varijabilni i veći deo fiksnih troškova. Različitim nivoom cena u periodu male i intenzivne korišćenosti kapaciteta ostvariće se znatno veći prihodi, nego da se formira jedna cena za ceo vremenski period. Ukoliko bi se kapaciteti definisali prema periodu maksimalne tražnje pojavio bi se nov problem tj. dodatni troškovi (fiksno i varijabilnog karaktera) kao i veći broj kapaciteta koji bi u periodu male tražnje bili slabije iskorišćeni. Da bi se obezbedila ponuda na nivou povećane tražnje bilo bi, na primer, potrebno da se nabave neki novi kapaciteti, da se osavremeni pruga i sl.

Obim prevoza i kvalitet usluga

Prethodno je urađen primer kada cena utiče na promenu obima prevoza, uz zadržavanje svih ostalih faktora, koji inače mogu da utiču na obim prevoza, nepromenljivim. Sada će se analizirati uticaj kvaliteta transportnih usluga na promenu obima prevoza (slika 23). Poznato je da je kvalitet usluga vrlo često presudni faktor kod izbora transportne organizacije za prevoz. Diferenciranje usluga po kvalitetu, u zavisnosti od potreba i tražnje, utiče ne samo na veći obim tražnje i bolju iskorišćenost kapaciteta, već i na ukupne finansijske rezultate. Ovo je rezultat činjenice da se diferenciranjem usluga po kvalitetu vrši i diferencijacija korisnika usluga po njihovoj spremnosti da za transportne usluge različitog kvaliteta plate različite (više ili niže) cene prevoza. Analizom elastičnosti tražnje na promenu cena može da se uoči da zbog elastičnosti tražnje nije moguće ostvariti odgovarajući obim prevoza promenom cene prevoza. Tada bi se moglo uticati na promenu kvaliteta usluge i na taj način vršiti uticaj na povećanje tražnje za određenom uslugom. Postavlja se pitanje kako diferenciranjem kvaliteta usluga postići veći obim prevoza i bolje finansijske rezultate.



Slika 23. Uticaj diferenciranja kvaliteta usluga na porast tražnje

Po ceni od 0,08 din/rtkm, na primer, obezbeđen je obim prevoza od 28.200 mil. rtkm i ukupan prihod od 2.256 mil. din. Na grafičkom prikazu ta kriva tražnje kreće se po liniji T_0 . Definisanom cenom prevoza nije se obezbedio odgovarajući obim prevoza, jer nisu pokriveni svi troškovi. Moraju se, dakle, preduzimati druge marketing aktivnosti koje bi doprinele većem obimu prevoza i prihoda.

Ako se uvedu nove i kvalitetnije vrste usluga, (u zavisnosti od faktora koji ih opredeljuju –

troškovi, tražnja, konkurencija) a samim tim i skuplje (0,09; 0,13) tada će doći do:

- Smanjenja obima prevoza u slučaju prve usluge ($c = 0.08$ din./rtkm);
- Prelaska korisnika sa postojećih na usluge višeg kvaliteta čija je tražnja označena linijama T_1 i T_2 ;
- Pojave nove tražnje za uslugama višeg kvaliteta;
- Povećanja ukupne tražnje i obim prevoza;
- Povećanja prihoda zbog povećanja ostvarene prosečne cene prevoza i većeg obima

prevoza. Odnosno, kako je na grafiku prikazano, deo korisnika (a-b), koji su ranije bili nezadovoljni pruženim kvalitetom usluge 1, prećiće na korišćenje nove usluge sa cenom od 0,09, a drugi deo (a_1-b_1) na korišćenje usluga sa najvišim kvalitetom i najvišom cenom (0,13).

S obzirom da se sada pružaju usluge većeg kvaliteta, pojavljuju se i novi korisnici usluga. Realizuje se ukupno većim obim prevoza, po prosečnoj ceni prevoza 0,096 din./rtkm.

- $Prih_0' = [28.200 - (5.000 + 5.000)] \times 0,08 = 1.456$ mil. dinara;
- $Prih_1' = [5.000 + 5.000] \times 0,09 = 900$ mil. dinara;
- $Prih_2' = [5.000 + 5.000] \times 0,13 = 1.300$ mil. dinara.

Odnosno:

- $Prih_0' = [T_0 - (A + B)] \times C_0$
- $Prih_1' = [A + C] \times C_1$
- $Prih_2' = [B + D] \times C_2$

Gde je:

- $Prih_0'$, $Prih_1'$, $Prih_2'$ = prihod nakon promene, sa cenama C_0 , C_1 i C_2
- $Prih_0$, $Prih_1$, $Prih_2$ = prihod pre promene, sa cenama C_0 , C_1 i C_2
- A = prelazak sa T_0 na T_1
- B = prelazak sa T_0 na T_2
- C = nova tražnja, kada je cena C_1
- D = nova tražnja, kada je cena C_2

$\Theta C = Prih / OP$

$\Theta C = 3.656 / 196.000 = 0.096$ din./rtkm

Ukupan obim prevoza bi iznosio 38.200 mil.rtkm ($28.200 + 5.000 + 5.000$) ili za 35% veći, a prihodi 3.656 ($1.456 + 900 + 1.300$) ili za 62% veći u odnosu na ostvareni prihod sa uslugama čiji kvalitet nije bio diferenciran. Ukupna tražnja usluga mogla bi se, ali samo sa aspekta ostvarenog prosečnog nivoa cena, predstaviti sa T_3 . Uvođenje usluga većeg kvaliteta naravno povećava i troškove. Na ovaj način direktno uvećavamo fiksne troškove, koje bismo sada trebalo da pokrijemo dodatnim obimom prevoza. Iz prethodnog primera mogli smo da uočimo da istovremenim diferenciranjem kvaliteta usluga i cena mogu da se postignu bolji poslovni rezultati.

Obim prevoza i prelomna tačka rentabilnosti

Pomoću cena transportnih usluga moguće je uticati na promenu obima prevoza. Međutim, povećanje obima prevoza prouzrokuje veće ukupne troškove.

Usvojicemo sledeće pretpostavke:

✓ Ukupan transportni rad železničkih transportnih preduzeća u određenoj godini iznosio je 30.000 miliona rtkm (10.000 pkm + 20.000 ntkm). Od ovog obima u unutrašnjem saobraćaju realizovano je 28.200 miliona rtkm ($8.200 + 20.000$), pomoću kojeg je trebalo ostvariti prihod za pokriće troškova poslovanja, umanjeno za ostvarene prihode od prevoza putnika i robe u međunarodnom saobraćaju (međunarodni putnički i međunarodni teretni tranzitni saobraćaj);

✓ Ukupan prihod od prevoza putnika i robe u unutrašnjem saobraćaju (bez prihoda ostvarenog od međunarodnog saobraćaja i dobijenih sredstava od društveno političkih zajednica), iznosio je 2.256 mil. din.;

✓ Cena koštanja osnovne delatnosti, umanjena za prihod od međunarodnog saobraćaja iznosila 5.600 ($1.680 + 3.920$; VT + FT) mil. din. Ovaj iznos predstavlja potreban prihod koji je trebalo ostvariti od prevoza putnika i robe u unutrašnjem saobraćaju kako bi se nadoknadili ukupni troškovi;

✓ Ostvarenu cenu koštanja (5.600 mil. din.) sačinjavalo je 70% fiksnih troškova i 30% varijabilnih troškova, na osnovu čega proizilazi da su po rtkm:

- Ukupni troškovi: 0,2 din./rtkm (ukupni troškovi/ukupna tražnja, 5.600/28.200);
- Fiksni troškovi: 0,14 din./rtkm (fiksni troškovi/ukupna tražnja, 3.920/28.200);
- Varijabilni troškovi: 0,06 din./rtkm (varijabilni troškovi/ukupna tražnja, 1.680/28.200);
- Prosečni prihodi: 0,08 din./rtkm (ukupan prihod/ukupna tražnja, 2.256/28.200).

Postavlja se pitanje koliki je obim prevoza bilo potrebno ostvariti da bi se dobili prihodi na nivou cene koštanja, tj. postigla prelomna tačka rentabiliteta. Koristićemo sledeći obrazac:

$$OP = FT / (CP - VT)$$

gde je:

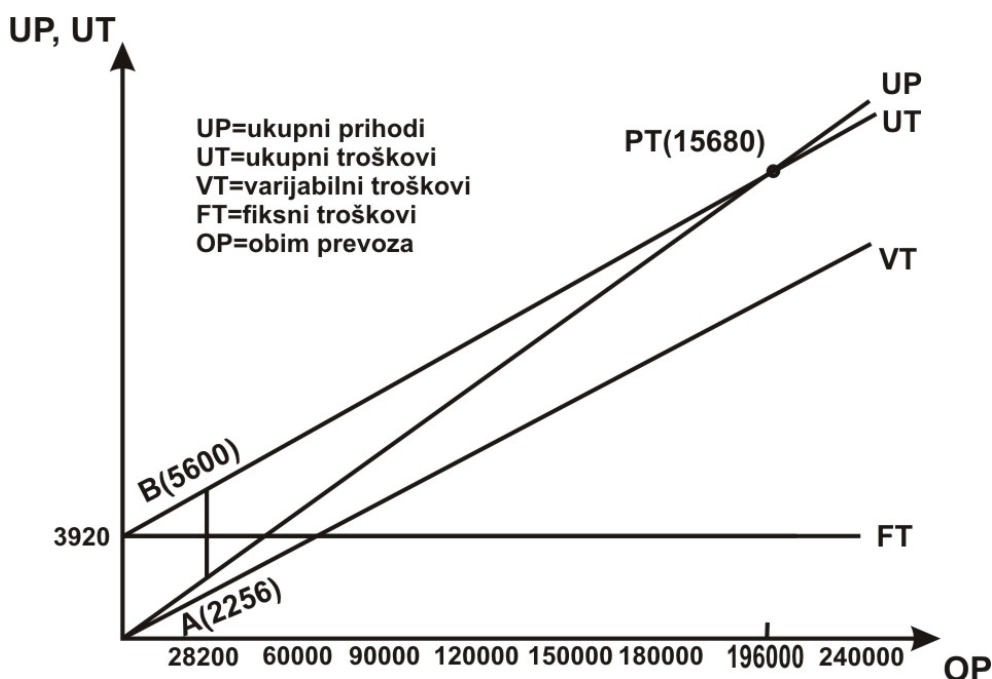
FT - fiksni troškovi

CP - jedinična cena prevoza

VT - varijabilni troškovi po jedinici prevoza

$$OP = 3.920 / (0,08 - 0,06) = 3.920 / 0,02 = 196.000 \text{ rtkm}$$

Dakle, bilo je neophodno realizovati 196.000 rtkm da bi se svi troškovi poslovanja pokrili, odnosno da bi ukupni prihodi bili jednaki ukupnim troškovima. Ostvarenim prihodima (2.256) bilo je moguće pokriti varijabilne troškove i samo 30% fiksnih troškova, dok je ostalo nepokriveno 70% fiksnih troškova. Za potpuno pokrivanje svih troškova bilo je, dakle, neophodno da se ostvari veći obim prevoza 7 puta (196.000/28.200), a cene je trebalo podići za 2,5 puta (0,2/0,08).



Slika 24. Kriva troškova i prihoda i prelomna tačka rentabiliteta

Zaključak prethodnih analiza jeste da je cilj železničke kompanije maksimiziranje profita. Profit možemo da uvećamo i/ili povećanjem prihoda i/ili smanjenjem troškova poslovanja. Ukupne troškove proizvodnje možemo da pokrijemo povećanjem cena železničkih transportnih usluga ili da povećamo obim prevoza. Jedno od rešenja za snižavanje troškova železničkih kompanija jeste razdvajanje železničke infrastrukture i prevoza, koje se u praksi danas i primenjuje. Drugi način da maksimiziramo

profit jeste da povećamo prihode, koji zavise od cene železničkih transportnih usluga i od obima prevoza. Nivo cena železničkih transportnih usluga nemoguće je određivati prema troškovima železničke organizacije, pre svega zbog skupih troškova infrastrukture. Cena železničke transportne usluge određuje se na osnovu odnosa ponude i tražnje na tržištu. Donja granica za cenu proizvoda ili usluge bi trebalo da bude definisana troškovima proizvodnje, dok se gornji limit cene određuje na osnovu platežne sposobnosti korisnika usluga, odnosno spremnosti korisnika da plate određenu cenu za konkretnu uslugu. Prihodima od prevoza putnika i robe železnička preduzeća pokrivaju samo varijabilne i deo fiksnih troškova. U praksi adekvatnom cenom nije moguće uspostaviti ravnotežu između prihoda i troškova. Druga mogućnost uticaja na prihode jeste povećanje obim prevoza. Da bismo povećali obim prevoza naša usluga mora da bude konkurent sa transportnim uslugama drugih transportnih organizacija, cena treba da bude stimulativna, a kvalitet u skladu sa potrebama i zahtevima korisnika železničkih usluga. Povećanje obima prevoza moguće je postići isključenjem troškova infrastrukture ili njihovim smanjenjem do nivoa koji snose druge konkurentske organizacije, marketing poslovnom orijentacijom, kao i definisanjem svakog elementa marketinga (kvalitet usluga, cena, promocija, distribucija) prema potrebama korisnika, stvorice se uslovi za upravljanje tražnjom (obimom prevoza) i postizanje potrebnog prihoda neophodnog za pokriće troškova proste i proširene reprodukcije. U tim uslovima cilj ne bi bio ostvarenje prihoda na nivou fiksnih i varijabilnih troškova, odnosno postizanje donjeg praga rentabiliteta već i deo prihoda za proširenu reprodukciju. Utrošena sredstva, pre svega troškovi amortizacije i troškovi za tekuće i investiciono održavanje trebaju da budu objektivno utvrđeni i dovoljni za obezbeđenje normalnog funkcionisanja železničkog saobraćaja, proste reprodukcije i održavanja kapaciteta prema propisima o funkcionisanju, urednosti i bezbednosti železničkog saobraćaja. Do potrebnog obima prevoza za ostvarenje tako postavljenog cilja, dolazi se pomoću obrasca:

$$X = (a+d)/(c-b)$$

gde je:

x = obim prevoza

d = planirani iznos neto dobiti koju preduzeće treba da ostvari

a = ukupan iznos fiksnih troškova

c = cena po jedinici prevoza

b = varijabilni troškovi po jedinici prevoza

Da bi se planirao realan cilj neophodno je dobro poznavanje troškova (fiksnih i varijabilnih) pri različitom obimu prevoza, kao i tržišnih mogućnosti za definisanje tržišno mogućeg nivoa cena koji bi bio stimulativan za ostvarenje potrebnog obima prevoza. Za uspostavljanje ravnoteže između cena koje bi bile formirane u skladu sa tržišnim uslovima i postavljenog cilja (ostvarenje određene dobiti), neophodno je planirati potreban prosečan nivo cena (prihoda) po jedinici prevoza (ntkm, pkm).

Obrazac za utvrđivanje potrebne prosečne cene glasi:

$$C_{pot} = (UT + D)/X$$

gde je:

C_{pot} = prosečna potrebna cena

UT = planirani ukupni troškovi bez troškova infrastrukture

D = planirana potrebna dobit

X = obim prevoza (pkm, ntkm)

Neophodno je da se osvari uslov: $C_{real} \geq C_{pot}$, tj. da su prosečno realizovane tržišne cene prevoza po jedinici prevoza veće ili jednake sa prosečno potrebnim cenama po jedinici prevoza.

Međutim, da li će se to ostvariti ili ne, zavisi od niza faktora kao što su:

1. Realnost definisanog cilja (dobiti);
2. Tržišne mogućnosti (odnos ponude i tražnje);
3. Način definisanja elemenata marketinga;
4. Da li je odabran odgovarajući sistem diferenciranja cena prevoza po relacijama, vrstama

usluga, korisnika usluga i dr.

Ukoliko je definisani uslov ispunjen, tj. ako su prosečne potrebne cene (formirane na osnovu troškova i potrebne dobiti) niže od cena (definisane na osnovu uslova tržišta tj. jačine konkurencije i platežne sposobnosti korisnika usluga), cena usluge, kao element marketing miksa, može da se koristi kao sastavni element ponude. Konkurencija i platežna sposobnost korisnika usluga su, ipak, najpresudniji faktori za obrazovanje nivoa cena prevoza železnicom.

Degresija fiksnih troškova

Povećanjem obima prevoza možemo da utičemo na smanjenje fiksnih troškova po jedinici prevoza i na ukupan finansijski rezultat.

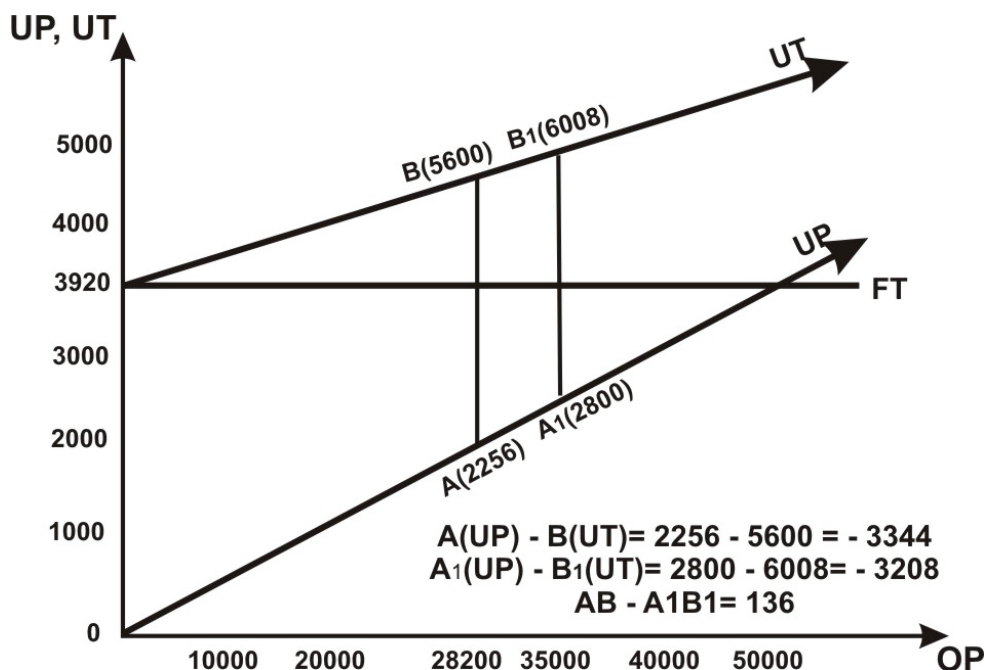
Dodatni obim prevoza (35.000 – 28.200) izazvao je smanjenje fiksnih troškova po jedinici prevoza koja je uticala na ostvarenje pozitivnog efekta od 136 mil.din. (slika 25). To znači da je za 136 mil. din, poboljšana rentabilnost odnosno da je uz zadržavanje istog nivoa cena i varijabilnih troškova toliko iznosila degresija fiksnih troškova.

Ovaj podatak dobijamo kao razliku između razlike ukupnog prihoda i ukupnih troškova za prvi i drugi slučaj.

Prvi slučaj: $UP - UT = 2256 - 5600 = -3344$ mil.din.

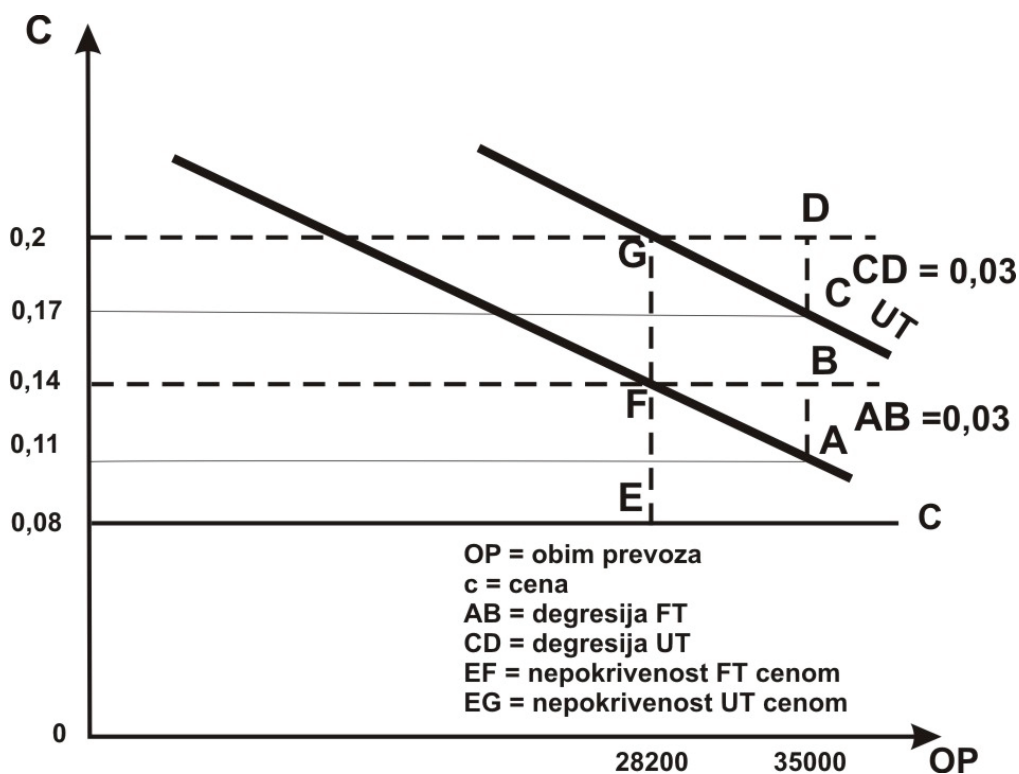
Drugi slučaj: $UP - UT = 2800 - 6008 = -3208$ mil.din.

$\Delta = 3344 - 3208 = 136$ mil.din.



Slika 25. Uticaj fiksnih troškova na ekonomske rezultate

Porastom obima prevoza od 28.200 na 35.000 mil. rtkm došlo je do opadanja ukupnih troškova po jedinici prevoza od 0,2 na 0,17 din. (za 0,03 din.), fiksnih od 0,14 na 0,11 din. (za 0,03 din.), slika 26. S obzirom da je razlika promene ukupnih troškova po jedinici prevoza jednaka sa promenom fiksnih troškova po jedinici prevoza, to znači da je smanjenje troškova prouzrokovano isključivo degresijom fiksnih troškova. To je neminovno u svim slučajevima kada novo povećanje obima prevoza zahteva porast fiksnih troškova.

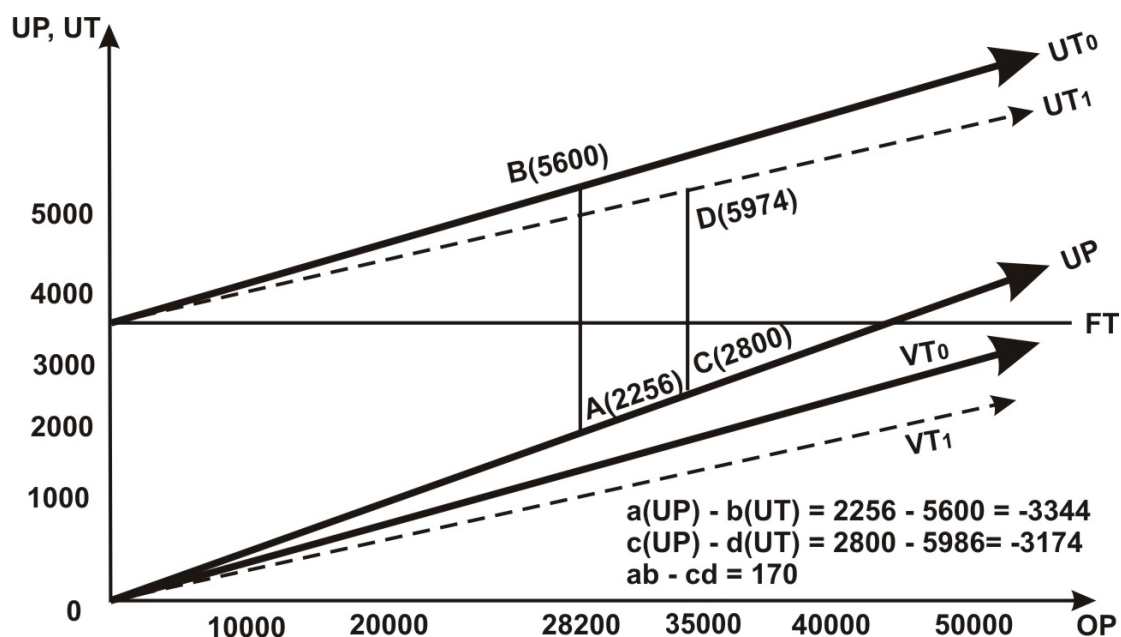


Slika 26. Degresija ukupnih i fiksnih troškova sa porastom obima prevoza

Degresija varijabilnih troškova

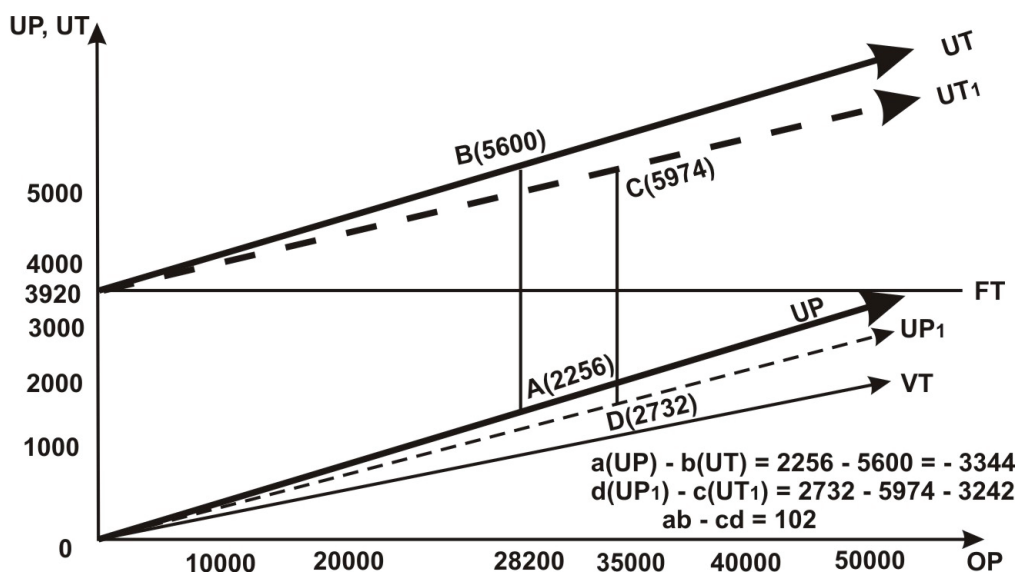
Ostvarivanjem dodatnog obima prevoza moguće je da se smanje jedinični varijabilni troškovi za dodatni obim prevoza, odnosno da se granični jedinični troškovi smanje. Ekonomski efekat degresije varijabilnih troškova prikazan je kroz sledeći primer.

Pod pretpostavkom da su varijabilni troškovi za dodatni obim prevoza opali od 0,06 din./rtkm na 0,055 din./rtkm po jedinici prevoza (slika 27) ostvareni su pozitivni rezultati od 34 mil.din. ($0.005 \cdot 6800$). Povećanje obima prevoza izazvalo je degresiju fiksnih troškova i varijabilnih troškova, što ukupno daje pozitivan efekat od 170 mil. din. Umanjenjem doprinosa degresije fiksnih troškova za 136 mil. din, dobija se doprinos snižavanja varijabilnih troškova (34 mil.) ukupnom pozitivnom rezultatu. Snižavanje varijabilnih troškova po jedinici prevoza takođe ima svoju granicu, posle koje dolazi do njihovog porasta i izjednačavanja sa prosečnim varijabilnim troškovima po jedinici prevoza. Dodatni obim prevoza koji je prouzrokovao snižavanje fiksnih i varijabilnih troškova po jedinici prevoza, a time i pozitivan finansijski efekat, obezbeđen je uz snižavanje cena prevoza od 0,08 na 0,07 din./rtkm ili za 12%. Snižavanje cena, kao stimulans za dodatni obim prevoza, umanjuje pozitivne efekte od snižavanja ukupnih troškova.



Slika 27. Uticaj smanjenja varijabilnih troškova na ekonomske rezultate

Za dodatni obim prevoza od 6.800 mil. rtkm obezbeđen je prihod od 476 mil.din. (0,07 din./rtkm) umesto 544 mil. din. (0,08 din./rtkm), koliko bi se ostvarilo da cene nisu snižavane. Razlika između ove dve veličine iznosi 68 mil. din., što predstavlja smanjenje ukupnog pozitivnog efekta prouzrokovanog dejstvom opadanja fiksnih i varijabilnih troškova, slika 28. Prema konkretnom primeru snižavanje cena ostvarilo je ukupan pozitivan efekat od 102 mil. din. ($170 - 68 = 102$), što se jasno vidi iz sledećeg grafičkog prikaza. Konačni pozitivan efekat dobijen je, dakle, delovanjem snižavanja cena, kao stimulans povećanja obima prevoza i degresije troškova (fiksnih i varijabilnih).



Slika 28. Pozitivno dejstvo snižavanja cena na ekonomske rezultate

3.9.2. Obrazovanje cena kao tržišne kategorije

3.9.2.1. Evolucija teorija o cenama prevoza

O ceni kao opštem pojmu pisano je dosta u domaćoj i inostranoj ekonomskoj literaturi. Cena je količina novca koja se mora platiti pri kupovini za jedinicu neke robe (proizvoda ili usluga). Ona je tipičan fenomen robne proizvodnje, razmene i tržišta.

U našoj železničkoj literaturi, međutim, nije sasvim jasno data definicija cena prevoza. Zastupa se stav da „princip vrednosti prevozne usluge“ treba da bude glavni pri formiranju cena, ili se samo precizira sadržina cena prevoza.

Pitanje nivoa cena prevoza železnice i osnovnih principa za njihovo obrazovanje bilo je predmet proučavanja mnogih teoretičara od postanka železnice do danas, pri čemu su i nastale mnoge teorije.

Među prvim principima na kojima je trebalo zasnivati sistem cena bili su:

1. Pokrivanje režijskih železničkih troškova;
2. Mogućnost opterećenja saobraćaja;
3. Privredna moć, bogatstvo i delatnost naroda;
4. Celishodnost železnice sa gledišta opšteg narodnog gazdinstva.

Kod prvog principa težnja je bila da se cenama pokriju režijski troškovi. Međutim, pojavila su se razna shvatanja o tome šta su to režijski troškovi i šta treba da obuhvataju, odnosno koliko treba da iznose.

Suština ostala tri principa se uglavnom sastoji od uvažavanja zahteva države i društva da se cenama ne opterećuju prevozi i korisnici usluga više nego što oni to mogu da podnesu.

Za prvu grupu teorija zajedničko je da polaze od vrednosti robe kao osnove za određivanje cena i zbog toga imaju zahednički naziv „teorije vrednosti robe“.

Druga grupa teorija zahteva da se moraju određivati takve cene koje će železnici pokriti sve njene troškove oko prevoza i pored toga doneti još i čistu dobit.

Na osnovu ovih teorija pojavio se i čitav niz principa na osnovu kojih je trebalo definisati cene prevoza (princip rentabilnosti, princip pokrivanja troškova prevoza putnika prihodima od prevoza robe, princip vrednosti prevozne usluge, princip vrednosti prevezene robe, princip suzbijanja neracionalnih prevoženja, princip koordinacije saobraćaja i dr.).

U zavisnosti od toga koji je od navedenih principa bio odlučujući pri definisanju tarifskih sistema na železnici, do sada su se izdiferencirale četiri vrste tarifskih sistema kao sistema prevoznih cena:

1. Prirodni tarifski sistem;
2. Ekonomsko-politički tarifski sistem;
3. Državni tarifski sistem;
4. Istorijski odnosno mešoviti tarifski sistem.

Iz same reči „prirodni“ proizilazi da je trošak osnovno polazište prirodnog tarifskog sistema (pri određivanju cena). Prevoz bilo koje robe ili bilo koje vrste putnika za železnicu prouzrokuje iste ili približno iste troškove. Kod ovog tarifskog sistema nisu se uvažavala načela vrednosti robe niti uticaji društveno-političkih organa, već praktično, samo načelo „vrednosti transportne usluge“.

Ekonomsko-politički tarifski sistem ili tarifski sistem vrednosti prevoznog objekta bio je primenjivan u vreme izraženog monopolskog položaja železnice. Njegova je suština u tome da su cene obrazovane u zavisnosti od vrednosti objekta koji se prevozi.

Državni tarifski sistem koncipiran je u većoj ili manjoj meri pod uticajem države i njenih organa. Za određene proizvode, prevoze na određenim relacijama, prevoze pojedinih kategorija putnika itd., država je, praktično, određivala cene prevoza.

Mešoviti tarifski sistem ima karakteristike sva tri prethodno navedena tarifska sistema. Upravo zbog toga se i zove mešoviti tarifski sistem. Njegova primena je najšire prihvaćena i zadržana je sve do današnjih dana. Visina cena po ovom sistemu zavisi od troškova, vrednosti robe i uticaja države.

Sve ove tarifske teorije razvijale su se i primenjivale u drugačijim društveno-ekonomskim uslovima nego što su postojeći uslovi zaoštrene konkurencije na tržištu transportnih usluga.

Upravo zbog toga se i traže nova tarifska rešenja primerena tržišnim uslovima. Tarifskim sistemom treba obezbediti da se u tržišnim uslovima od izvršenog prevoza putnika i robe ostvare

tržišno mogući prihodi koji bi zajedno sa sredstvima za nadoknadu troškova za infrastrukturu, obezbedili prostu i proširenu reprodukciju železnice.

3.9.2.2. Definisanje sistema cena na osnovu tržišnih principa

Da bi se stvorili neophodni preduslovi za efikasno upravljanje marketingom železnice neophodno je sistem cena prevoza putnika i robe, u uslovima razvijenog tržišta transportnih usluga definisati u skladu sa principima:

1. Rentabilnosti poslovanja;
2. Diferenciranja cena u zavisnosti od konkurencije;
3. Diferenciranja cena u zavisnosti od platežne sposobnosti korisnika;
4. Stimulativnosti za veći obim prevoza i ravnomerniju tražnju;
5. Diferenciranja cena prema kvalitetu usluga.

Rentabilnost preduzeća i tržišne cene

Rentabilnost je jedan od najznačajnijih ekonomskih pokazatelja. Utvrđuje se stavljanjem u odnos profita (dobiti) i angažovanih (osnovnih i obrtnih) sredstava, a prema obrascu:

$$R = Pf/S$$

Gde je:

R = rentabilnost

Pf = profit

S = angažovana sredstva

Železnica, kao što je poznato konstantno posluje sa gubicima, a to znači da ne ostvaruje profit (dobit). Zbog toga i nije moguće utvrđivati rentabilnost korišćenjem prethodne formule. U tu svrhu, za naše potrebe može se i dalje koristiti drugi način za utvrđivanje rentabilnosti tj. utvrđivanjem odnosa između dohotka i angažovanih sredstava, a na osnovu obrasca:

$$R = D/S$$

Gde je:

R = rentabilnost

D = dohodak

S = angažovana sredstva

U nastavku ćemo se služiti ovom formulom, bez obzira što je dohodak kao ekonomska kategorija, napušten u našoj ekonomskoj teoriji i praksi, jer nam i nije cilj da se bavimo pitanjima utvrđivanja rentabilnosti, već da prikažemo kako promena cena (u skladu sa tržišnim uslovima) pozitivno ili negativno deluje na rentabilnost, odnosno da prikažemo kako se tržišnim cenama može delovati na ekonomske rezultate preduzeća.

Na osnovu ovog principa železnica bi trebalo da preko cena prevoza i uz odgovarajuću nadoknadu troškova infrastrukture obezbedi odgovarajuću rentabilnost, odnosno prihode za prostu i proširenu reprodukciju kapaciteta.

Troškove infrastrukture treba rešavati na poseban način, bilo organizovanjem posebne organizacije za infrastrukturu, bilo preuzimanjem održavanja, izgradnje i modernizacije od strane države.

Do potrebne rentabilnosti dolazi se pored ostalog:

1. Odgovarajućim obimom prevoza;
2. Smanjenjem ukupnih troškova;
3. Odgovarajućim i tržišno mogućim nivoom cena prevoza.

Troškovi i prihodi su dva osnovna faktora koji utiču na nivo dohotka, a time i na nivo rentabilnosti. Veličina troškova dvostruko utiče na rentabilnost preduzeća i to njihovim delovanjem na visinu dohotka i visinu angažovanih sredstava. Ako su isti niži, povoljno će uticati na povećanje dohotka, sa jedne strane, ali i smanjenje angažovanih sredstava, sa druge strane, što i jedno i drugo ima pozitivno dejstvo na rentabilnost preduzeća.

Cene prevoza, uz obim prevoza, opredeljuju visinu prihoda. Ukoliko su niže biće niži i prihodi, a time i dohodak i obratno. Dohodak je, dakle, prvi element od koga zavisi rentabilnost. Njegova veličina se utvrđuje prema formuli:

$$D = Q \cdot CP - T$$

Gde je:

D = dohodak

Q = obim prevoza

CP = cena prevoza

T = troškovi (troškovi materijala i amortizacije)

Prema tome, visina dohotka zavisi od: cena prevoza, obima prevoza i troškova. Pošto železnica vrši proizvodnju različitih usluga koje imaju različite cene i troškove, to je neophodno posebno utvrđivati dohodak po vrstama usluga (usluge prevoza putnika i usluge prevoza robe). Ukupan dohodak utvrđuje se pomoću obrasca:

$$D = D_p + D_r$$

Gde je:

D = ukupan dohodak

D_p = dohodak iz putničkog saobraćaja

D_r = dohodak iz robnog saobraćaja

Obrazac za utvrđivanje dohotka od usluga prevoza putnika:

$$D_p = Q_p \cdot CP_p - T_p$$

Gde je:

D_p = dohodak od usluga prevoza putnika

Q_p = obim prevoz u putničkom saobraćaju

CP_p = cena prevoza putnika

T_p = troškovi putničkog saobraćaja (troškovi materijala i amortizacije)

Slična je i formula za utvrđivanje dohotka od usluga prevoza robe:

$$D_r = Q_r \cdot CP_r - T_r$$

Gde je:

D_r = dohodak od usluga prevoza robe

Q_r = obim prevoza robe

CP_r = cena usluga prevoza robe

T_r = troškovi robnog saobraćaja (materijala i amortizacije)

Svaka promena datih elemenata (cena, obim prevoza, troškovi) od kojih zavisi dohodak, bitno utiče na ukupnu rentabilnost kao i na rentabilnost po vrstama usluga (usluge u putničkom, usluge u robnom saobraćaju). Ovde nećemo analizirati uticaj promena obima prevoza i troškova na dohodak i rentabilnost, već samo uticaj promena cena prevoza. Poćićemo od razvijene formule za utvrđivanje rentabilnosti usluga prevoza putnika:

$$R_p = (Q_p \cdot CP_p - T_p) / T_p \cdot \alpha$$

Gde je:

R_p = rentabilnost od usluga prevoza putnika

T_p = troškovi usluga prevoza putnika

$T_p \cdot \alpha$ = angažovana sredstva (T_p = troškovi, α = koeficijent angažovanja sredstava koji se dobija stavljanjem u odnos S/T, angažovanih sredstava i troškova)

Primer:

$Q_p = 20.000.000$ pkm

$CP_p = 0,4$ din./pkm na prosečnom prevoznom putu

$T_p = 2.500.000$ din.

$\alpha = 15$

Rentabilnost od usluga prevoza putnika u konkretnom slučaju iznosi:

$$R_p = [(20.000.000 \cdot 0,4) - 2.500.000] / (15 \cdot 2.500.000) = 0,15 \text{ din.}$$

Iz navedenog proizilazi da rentabilnost usluga prevoza putnika iznosi 0,15 din., što znači da se na svaki dinar angažovanih sredstava ostvari 0,15 din. dohotka.

Promene cena (uslovljene obrazovanjem istih u skladu sa tržišnim uslovima) bitno utiču na rentabilnost usluga prevoza. Uticaj konkretnih cena na rentabilnost usluga prevoza putnika dobija sa na osnovu sledećeg obrasca:

$$R_1 = (Q_p \cdot CP_1 - T_p) / T_p \cdot \alpha - D_p / S_p$$

Gde je vrednost ovih elemenata ostala ista kao iz prethodnog primera, izuzev CP_1 (nova cena), koja sada iznosi 0,8 dinar po pkm. Nova rentabilnost i uticaj promena cena sa 0,4 din. na 0,8 din/pkm iznosi:

$$R_1 = [(20.000.000 \cdot 0,8) - 2.500.000] / 37.500.000 = 0,36$$
$$\Delta = 0,36 - 0,15 = 0,21$$

Promenom cena prevoza za 100%, kao što se vidi, povećana je rentabilnost za 0,21 din. za svaki dinar angažovanih sredstava ili za oko 140%. Na isti način se utvrđuje uticaj promena cena prevoza robe na rentabilnost ovih usluga.

Iz navedenog proizilazi da su cene prevoza vrlo značajan element za ukupnu i pojedinačnu rentabilnost železnice. Maksimalan doprinos ovog elementa na dohodak i rentabilnost moguć je samo uvažavanjem tržišnih uslova i zakonitosti pri definisanju opšteg nivoa cena i njihovim diferenciranjem u skladu sa odnosom ponude i tražnje po tržištima (gotovo svaka pojedinačna usluga ima svoje tržište), vrstama usluga (usluge prevoza putnika i robe), relacijama (svaka relacija ima posebne ekonomske i tržišne uslove) itd.

S obzirom na mnoštvo različitih usluga koje se realizuju u različitim tržišnim uslovima i imaju različite cene i troškove (a posebno zbog toga što su gotovo sve pojedinačne usluge u velikoj međuzavisnosti), to i nije moguće ostvarivati približno istu rentabilnost kod svih usluga. Ukidanjem saobraćaja na pojedinim relacijama, npr. koje nemaju odgovarajuću rentabilnost, uticalo bi se na smanjenje rentabilnosti i drugih relacija. Pored toga, čitav niz usluga ima dopunsku ulogu sa kojom se postiže bolje korišćenje kapaciteta (prevoz denčanih pošiljaka, pošte i dr.) i bolja ukupna rentabilnost. Za železnicu je, zbog toga, najbitnije da ostvaruje odgovarajuću ukupnu rentabilnost, čime se, naravno, ne negira potreba eliminisanja nerentabilnih usluga, ako bi se time očuvala ili poboljšala ukupna rentabilnost.

3.9.2.3. Utvrđivanje opšteg nivoa cena na bazi cena konkurencije

Cene prevoza železnicom ($CP_{\bar{z}}$) mogu biti iste, više ili niže od cena prevoza konkurentskih organizacija (CP_k). Kada će se definisati na istom, višem ili nižem nivou zavisi od uslova ponude i tražnje (kvaliteta usluga i drugih elemenata ponude; da li su usluge u konkurentskom ili komplementarnom odnosu; od intenziteta tražnje; stepena korišćenosti kapaciteta i dr.).

Cene prevoza železnicom treba da budu:

1. Jednake cenama prevoza konkurencije – ako je kvalitet usluga približan kvalitetu konkurentskih usluga ($CP_{\bar{z}} = CP_k$);
2. Više od cena konkurencije – ako je kvalitet usluge železnice na višem nivou od kvaliteta usluga konkurencije, i ako su određene usluge u komplementarnom odnosu, a postoji „višak tražnje“ ($CP_{\bar{z}} > CP_k$);

3. Niže od cena konkurencije – ako je kvalitet usluga na železnici slabiji od kvaliteta usluga koji pruža konkurencija ili ako je kvalitet usluga zadovoljavajući, tražnja mala i slabo korišćenja kapaciteta ($CP\dot{Z} < CP_k$).

Pošto cene prevoza moraju biti utvrđene za mnoštvo usluga i za veliki broj odstojanja, takođe i objavljene i dostupne javnosti (potencijalnim korisnicima), to je neophodno da se sve cene izrade po odgovarajućem sistemu i da njihov opšti nivo bude utvrđen na osnovu cena konkurencije.

Kako na osnovu ovog principa formirati opšti nivo cena i izvršiti uslovljenu diferencijaciju cena objasnićemo kroz naredne metodološke postupke, ali samo za usluge prevoza putnika, pošto je postupak za usluge prevoza robe sličan. Postupci utvrđivanja opšteg nivoa cena prevoza uzavisnosti od nivoa cena konkurencije su sledeći:

1. Analiza tržišnih uslova i utvrđivanje cena konkurencije po relacijama i vrstama usluga;
2. Utvrđivanje stanja kvaliteta usluga konkurentskih organizacija;
3. Određivanje nivoa cena konkurentskih organizacija na osnovu kojeg će se formirati nivo cena prevoza putnika železnicom;
4. Utvrđivanje prosečnog prevoznog puta putnika na osnovu kojeg će se utvrditi cena po jedinici prevoza (cena po pkm) i koji će služiti za utvrđivanje sistema cena (tablica cena);
5. Određivanje politike vertikalne degresije;
6. Određivanje politike prilagođavanja cena kada utvrđena cena (prema cenama konkurencije) nije u skladu sa ovim principom;
7. Određivanje načina promena cena u zavisnosti od promena cena konkurencije.

Utvrđivanje cena prevoza za različita odstojanja, odnosno formiranje tablica cena vrši se po obrascu:

$$CP_{1-n} = a + bx_{1-n}$$

Gde je:

CP_{1-n} = cena prevoza za različita odstojanja ili za različite kilometarske zone

a = fiksni iznos cene

b = cena prevoza po jedinici prevoza (pkm)

x = konkretno odstojanje

Cena prevoza može da se utvrđuje za svako kilometarsko odstojanje ili za određene kilometarske zone (ista cena za više kilometara).

Ima železnica koje cene utvrđuju za svaki kilometar ali je više onih koje ih određuju po kilometarskim zonama. Cena prevoza po kilometarskim zonama može da se utvrdi za sredinu ili za kraj svake kilometarske zone.

Fiksni iznos cene (a) iz navedene formule utvrđuje se u zavisnosti od definisane politike vertikalne degresije cena (opadanje cena sa porastom odstojanja) ili od politike kojom se precizira da fiksni iznos cene treba da odražava srazmeran odnos troškova početno-završnih operacija prema ukupnim troškovima. Bez obzira da li se ovaj fiksni iznos utvrđuje na jedanili drugi način, opšta formula za njegovo dobijanje je:

$$a = (CPK_{pkm} \cdot l \cdot P) / 100$$

gde je:

a = fiksni iznos cene prevoza

CPK_{pkm} = cena prevoza konkurencije po jedinici prevoza koja je uzeta za formiranje tablice cena

l = prosečan prevozni put putnika železnice koji je uzet za formiranje tablice cena

p = određeni procenat (procenat učešća troškova PZO za usluge prevoza putnika u ukupnim troškovima usluga prevoza putnika)

Cena prevoza po jedinici prevoza (b) utvrđuje se na osnovu određene cene konkurencije, odnosno na osnovu obrasca:

$$b = (CP_k - CPZO) / l$$

gde je:

b = cena prevoza po jedinici (pkm)

CPK = cena konkurencije na prosečnom prevoznom putu putnika železnicom

CPZO = cena za početno završne operacije (fiksni iznosi)

l = prosečan put putnika železnicom

Cena prevoza konkurencije je najznačajniji element za utvrđivanje adekvatnog opšteg nivoa cena železnice (tablica cena). Ova cena može da bude najniža, najviša ili neka prosečna cena konkurencije.

Pošto je: $a = (CPK_{pkm} \cdot l \cdot P) / 100$ (cena prevoza konkurencije po kilometru železničkog odstojanja umnožena prosečnim prevoznim putem i primenjenim procentom za PZO); $b = (CPK - CPZO) / l$, razvijena formula za dobijanje cena po kilometarskim zonama glasi:

$$CP_{1-n} = (CPK_{pkm} \cdot l \cdot P) / 100 + [(CPK - CPZO) \cdot l] / l$$

Pošto se tablica cena formira samo na osnovu jedne cene konkurencije, za određene usluge, na određenim relacijama i zbog toga nije adekvatna za sve one usluge (relacije) kod kojih cene iz opšte tablice cena odstupaju od cena konkurencije, neophodno je izvršiti korekciju odstojanja (l), na osnovu tržišnog koeficijenta (TK). Tržišni koeficijent se dobija iz odnosa cena železnice po utvrđenim tablicama cena (na osnovu cena konkurencije) i cena konkurencije na svakoj konkretnoj relaciji, odnosno na osnovu obrasca:

$$TK = CPK / CPŽ$$

Ovaj koeficijent se može korigovati uzimanjem raznih faktora koji imaju uticaj na to koliki će biti nivo cena železnice. Prema tome, opšti obrazac za utvrđivanje cena za različita odstojanja glasi:

$$CP_{1-n} = a + bx$$

Iz navedenog proizilazi da se vrednost x dobija množenjem odstojanja i tržišnog koeficijenta, odnosno po obrascu:

$$X = l \cdot TK$$

Gde može da bude da je: $x=l$; $x>l$; $x<l$. Korekcijom odstojanja na više ili na niže proizilazi da se uzima cena iz više ili niže kilometarske zone i time uspostavlja odgovarajući odnos između cena definisanih u tablicama cena i cena konkurencije na konkretnoj relaciji.

Prema tome, za formiranje tablica cena, odnosno cena po kilometarskim zonama uzima se samo jedna cena konkurencije (najniža, najviša ili prosečna). Potpunije usklađivanje cena železnica sa cenama konkurencije na svim relacijama (odnosno tamo gde to nije postignuto definisanom tablicom cena) vrši se pomoću odstojanja. Ako je cena konkurencije niža na konkretnom odstojanju od cena železnice (formirane na osnovu unapred određene cene konkurencije) tada se usklađivanje vrši na taj način što se odstojanje koriguje na niže i time se automatski primenjuje niža cena iz tablica cena.

Ukoliko je cena konkurencije viša od odgovarajuće cene iz tablica, a cene železnice treba da se izjednače ili približe cenama konkurencije, tada se primenjuje tržišni koeficijent kojim se povećava odstojanje i određuje viša kilometarska zona i viša cena iz tablica cena. Izmena daljinara preko koga se cena železnice direktno usklađuje promenama cena konkurencije, vrši se na osnovu tržišnog koeficijenta. Promene daljinara mogu da budu češće, što zavisi od toga da li se menja tržišni koeficijent ili ne.

Primer:

Cene prevoza konkurencije različite su po transportnim organizacijama i relacijama što se vidi iz podataka.

Relacija	Km	Cena	Cena PKM
Beograd - Niš	236	37	0,157
Beograd - Subotica	182	33	0,18
Beograd – Novi Sad	80	17	0,212

Cene prevoza zavise od vrste kolovoza. U slučaju postojanja tucaničkog koloseka cene su veće nego kada se prevoz vrši po asfaltnom koloseku, i to za 30%. Na relaciji sa lošim tucaničkim kolosekom koristi se tarifa za asfaltni kolosek uvećana za 50%. Ukoliko imamo na posmatranoj relaciji nepovoljne uslove eksploatacije, manji ili veći pad ili uspon, cene mogu da se povećaju i do 15%.

Za formiranje cene železničkih transportnih usluga uzećemo jednu cenu konkurencije na posmatranoj relaciji. Uzećemo cenu od 0,18 din./pkm.

Na osnovu ove cene potrebno je :

1. Da se utvrde konkretni elementi za primenu formule za izradu tablice cena železnice (a, b, p, l);
2. Formiranje tablice cena;
3. Da se utvrdi korekcija odnosom cena iz tablica i konkretne cene konkurencije.

Ako je CPK, na rastojanju od 182 km 33 din., to je cena konkurencije po jedinici prevoza (CPK_{pkm}) jednaka 0,18 din/pkm. Ako je prosečan put putnika železnicom 200 km, tada je cena prevoza železnicom na 200 km = 36 din. ($200 \cdot 0,18$).

Ako uzmemo da je $p=10\%$ onda cena PZO iznosi 3,6 din. ($36 \cdot 10/100 = 3,6$). Na osnovu prethodnih elemenata dobićemo i cenu prevoza po jedinici prevoza železnice (b) i to tako što od CPŽ 36 oduzmemo cenu za PZO i to podelimo sa 200 km, što iznosi 0,162 din. ($(36-3,6)/200=0,162$).

Na osnovu ovih elemenata i primene formule:

$CP_{1-n} = a + bx$ (ako je $x=l$) može se formirati tablica cena za poželjan broj kilometarskih zona. Tako imamo da cene železnice na nekim konkretnim odstojanjima iznose:

$$CP_{10km} = 3,6 + 0,162 \cdot 10 = 6$$

$$CP_{20km} = 3,6 + 0,162 \cdot 20 = 7$$

$$CP_{200km} = 3,6 + 0,162 \cdot 200 = 36 \text{ itd.}$$

Ako tarifskom politikom opredelimo da se na svim relacijama cene železnice usklađuju sa cenama konkurencije, tada formirana tablica cena nije dovoljna za to. Ona je odgovarajuća samo za relaciju Beograd – Subotica (182km), jer je na osnovu te cene izrađena tablica cena. Na ostalim relacijama, dovođenje cene železnice i cene konkurencije u odgovarajući odnos vrši se, kao što je napred navedeno, putem tržišnog koeficijenta kao i uzimanjem drugih faktora koji utiču na to kakvu cenu treba formirati na konkretnoj relaciji. Primenom ovih koeficijenata na definisana odstojanja dobija se, korigovano odstojanje na osnovu koga se uzima cena iz tablica i time vrši poželjno usklađivanje cena železnice i cena konkurencije.

Cene konkurencije nisu stabilne već veoma varijabilne. Zbog toga je neophodno, kada se za to ukaže potreba, prilagođavati tablicu cena i vršiti korekciju odstojanja pomoću tržišnog koeficijenta. Nekada će biti potrebno da se vrši korekcija jednog i drugog elementa, a nekada samo jednog od njih ili samo delimično (npr. samo korekcija odstojanja na određenoj relaciji ili delu relacije).

U kojoj meri će se cena prevoza putnika zaista usaglašavati sa nivoom cena konkurencije po relacijama, odnosno da li će ova cena biti niža ili viša od cena konkurencije zavisi od niza faktora, a najviše od jačine konkurencije, stanja kvaliteta železničkih usluga i ukupne ponude usluga prevoza putnika, kao i od odnosa usluga železnice i drugih ponuđača usluga (konkurentski ili komplementarni), iskorišćenosti kapaciteta i drugo. To praktično znači da prikazan postupak usklađivanja cena železnice sa cenama konkurencije ne treba primenjivati po automatizmu, već na osnovu kompleksnog istraživanja svih faktora koji utiču na ponudu i tražnju po relacijama i vrstama usluga.

Komercijalnom politikom može se opredeliti da se tablica cena formira na osnovu samo jedne cene konkurencije (prosečne, npr., bez diferenciranja cena po relacijama). Tada, naravno, ne bi postojala potreba utvrđivanja tržišnog koeficijenta i korekcije tarifskih odstojanja. Međutim, takvim rešenjima cene železnice bi bitno odstupale od cena konkurencije pa bi se na nekim relacijama, gde su cene železnice niže, smanjila šansa da se ostvaruju prihodi u skladu sa tržišnim mogućnostima, a na drugim relacijama, gde su cene železnice više, destimulativno bi se delovalo na obim prevoza i iskorišćenost kapaciteta, a time bi se dovelo do smanjenja ukupnog prihoda.

Prema tome, osnov za definisanje opšteg nivoa cena i diferenciranje cena po relacijama je nivo cena konkurencije. Prikazani postupak definisanja cena prevoza u skladu sa cenama konkurencije polazi od toga da se cene sistematizuju samo u jednoj tablici cena, a da odstojanje bude element za njihovo potpunije usklađivanje sa cenama konkurencije po relacijama.

Međutim, postoje i drugi načini da se cene železnice definišu u skladu sa cenama konkurencije. Jedan od njih je da se utvrdi više tablica cena koje bi važile za pojedine relacije (npr. Beograd – Niš, Beograd – Subotica, i dr.). Izrada ovih pojedinačnih tablica za pojedine relacije trebalo bi da se vrši na istim principima koji su ovde opisani. Za sve relacije za koje nisu utvrđene posebne tablice u skladu sa cenama konkurencije, važile bi opšte jedinstvene tablice cena.

Obrađeni postupak nije, ipak, zbog velikog broja usluga, različitih tržišnih uslova itd., dovoljan da se cene adekvatno prilagođavaju konkurenciji i tržišnim uslovima. Zbog toga je neophodno primenjivati i druge tržišne principe za obrazovanje opšteg nivoa cena.

3.9.2.4. Prilagođavanje cena platežnoj sposobnosti korisnika

Primenom principa diferenciranja cena u zavisnosti od nivoa cena konkurencije, dolazi se, kao što smo već naveli, do opšteg nivoa cena za različita odstojanja. Međutim, ovakav nivo cena može da bude ograničavajući faktor za ostvarenje većeg obima prevoza. To se, pre svega, odnosi na sve one pošiljke koje imaju manju vrednost, kao i za putnike koji ne mogu da podnesu transportne troškove koji proizilaze iz cena definisanih na osnovu nivoa cena konkurencije. Potrebno je, dakle, za sve te pošiljke i putnike izvršiti korekciju definisanog nivoa cena u skladu sa principima diferenciranja cena u zavisnosti od platežne sposobnosti korisnika usluga. Na osnovu posebnih istraživanja treba da se izvrši odgovarajuća korekcija cena (utvrđenih na osnovu cena konkurencije) i izrade povlašćene (prilagođene) cene u skladu sa tržišnim mogućnostima. Istraživanja marketinga, pre svega obuhvataju:

1. Analizu tržišnih uslova (ponuda usluga, jačina konkurencije, obim prevoza, potencijalna tražnja, iskorišćenost kapaciteta);
2. Utvrđivanje elastičnosti tražnje u zavisnosti od snižavanja cena;
3. Postavljanje ciljeva koje treba postići snižavanjem cena i primenom odgovarajućih povlastica;
4. Određivanje vrste putnika i robe i drugih uslova zbog kojih se nameću potrebe korekcije cena u skladu sa platežnom sposobnošću korisnika usluga;
5. Određivanje potrebne korekcije cena;
6. Utvrđivanje odgovarajuće formule za izradu tablica usklađenih cena sa platežnom sposobnošću korisnika usluga.

Formula za utvrđivanje sistema (tablica) cena usklađenih sa platežnom sposobnošću korisnika glasi:

$$CP_{1-n} = CP \cdot K_{ps}$$

Gde je:

CP_{1-n} = korigovana cena za prevoz putnika za različita odstojanja (kilometarske zone) u zavisnosti od platežne sposobnosti korisnika

CP = cena prevoza železnice na konkretnom odstojanju utvrđena na osnovu cena konkurencije

K_{ps} = koeficijent korekcije osnovnih cena u cilju njihovog usklađivanja sa platežnom sposobnošću korisnika usluga

Koeficijent potrebne korekcije cena dobija se na osnovu obrasca:

$$K_{ps} = (100-x)/100$$

Gde je:

x = utvrđena visina povlastice koja je neophodna da se cene usklade sa platežnom sposobnošću korisnika usluga

Najznačajniji i praktično najteži zadatak je ovde da se utvrdi odgovarajući procenat smanjenja cena. Ukoliko se odredi manja povlastica od potrebne neće se ostvariti postavljeni ciljevi (veća tražnja, bolja iskorišćenost kapaciteta). U protivnom, ako se odredi viša povlastica nego što je potrebno ostvariće se i manji prihodi ili čak može da se zabeleži i negativan finansijski rezultat (ako se cena obrazuje na nižem nivou od nivoa marginalnih troškova).

Diferenciranje cena prevoza putnika u zavisnosti od platežne sposobnosti treba da se vrši:

- Samo kod onih segmenata putnika kod kojih je cena prevoza značajan faktor pri odabiranju prevoznog sredstva i odlučivanju o putovanju;
- Na način koji će obezbediti maksimalnu moguću iskorišćenost kapaciteta i maksimalno moguće prihode.

Potreba za prilagođavanjem cena platežnoj sposobnosti korisnika slična je i kod korisnika usluga prevoza robe. Jer, iako uslovi konkurencije dozvoljavaju da se cene prevoza obrazuju na višem nivou, određeni korisnici usluga nisu u mogućnosti da podnesu veće transportne troškove. U tim slučajevima gornji limit cena prevoza treba da bude platežna sposobnost korisnika usluga. To se pre svega, odnosi na:

- Korisnike usluga koji svojom količinom robe imaju značajnu ulogu u obimu prevoza železnicom i koji u perspektivi mogu doprineti povećanju ovog obima;
- Proizvođe koji imaju širi društveni značaj i za koje je društvo spremno da železnici nadoknadi razliku do tržišnog nivoa cena.

Prilagođavanje cena platežno sposobnog tražnji usluga prevoza robe može da se vrši putem izuzetnih tarifa i povlastica.

Izuzetne tarife i povlastice mogu biti odobravane iz dva osnovna razloga:

- Komercijalni interes železnice;
- Interes države.

Bez obzira iz kojih razloga se odobravaju izuzetne tarife i povlastice, doprinosi se boljem korišćenju kapaciteta, povećanju obima prevoza, snižavanju troškova po jedinici prevoza, povećanju transportnih prihoda. Stimuliše se proizvodnja i prodaja mnogih roba i time stvara veća potencijalna tražnja za transportom.

Robe za čiji je transport železnica zainteresovana da stimuliše (putem izuzetnih tarifa i komercijalnih povlastica) utvrđuju se na osnovu marketing istraživanja i na osnovu tih rezultata precizira politika stimulacije. Pri određivanju visine povlastica moraju se, svakako, koristiti marginalni troškovi kao donja granica mogućeg snižavanja cena. Nivoi povlašćenih i izuzetnih tarifa, njihove konstrukcione karakteristike i vreme važnosti tarifa za koje je država zainteresovana može da određuje država, ali uz prethodni dogovor sa železnicom o naknadi razlike između određenog (sniženog) nivoa i tržišno definisanog nivoa cene. Jedan od načina za utvrđivanje izuzetnih tarifa (po zahtevu države) može biti određivanjem učešća prevoznine u prodajnim cenama pojedinih vrsta roba.

Prema tome, prilagođavanje cena, odnosno njihovo snižavanje ispod definisanog nivoa na osnovu cena konkurencije nužno je usled male platežne sposobnosti korisnika, uticaja konkurencije, potreba većeg obima prevoza, kao i iz drugih razloga. To snižavanje, bez obzira iz kojih razloga se vrši, realizuje se po istom metodološkom postupku.

3.9.2.5. Postupak prilagođavanja cena intenzitetu tražnje

Ostvarenje maksimalnog obima prevoza putnika i robe i prihoda uslovljeno je stanjem, karakteristikama i mogućnostima železnice. Najbolji rezultati se mogu postići samo ako se kapaciteti optimalno koriste. Međutim, veoma je prisutna neravnomernost u prevozu, odnosno u tražnji za transportnim uslugama železnice. Ta neravnomernost je izražena po više osnova (po vremenu, vrstama usluga, relacijama, vozovima itd.). Upravo zbog toga se pri definisanju cena mora pridržavati

principa stimulativnosti za veći prevoz i ravnomjerniju tražnju. Ako je tražnja veća od mogućnosti železnice i cena bi trebalo da bude veća i obratno. Ovo diferenciranje cena po intenzitetu tražnje može da se vrši po korisnicima usluga, vrstama usluga, kapacitetima prevoza, vremenu prevoza, relacijama prevoza, vozovima i dr.

Kako i koliko diferencirati ove cene treba da se utvrđuje na osnovu rezultata istraživanja marketinga. Ovde ćemo prikazati samo metodološki postupak diferenciranja opšteg nivoa cena prevoza putnika utvrđenih na osnovu cene konkurencije. Opet se polazi od osnovne formule na osnovu koje se formira tablica cena za koju je, kao osnova, uzeta cena konkurencije. Na ovu formulu dodaju se novi elementi: KT_1 , KT_2 , KT_3 , tako da formula za utvrđivanje cena u zavisnosti od intenziteta tražnje glasi:

$$CP_{1-n} = CP \cdot KT_1 (KT_2 \text{ ili } KT_3)$$

Gde je:

CP_{1-n} = cena prevoza korigovana u zavisnosti od intenziteta tražnje

CP = cenaprevoza železnice iz tablica cena na konkretnom odstojanju, određena na osnovu cene konkurencije po napred datom postupku

KT_1 , KT_2 , KT_3 = koeficijenti korekcije cena određeni za različit intenzitet tražnje

Vrednosti ovih koeficijenata mogu biti različite, što zavisi od elastičnosti tražnje, intenziteta tražnje, iskorišćenosti kapaciteta, komercijalne politike i dr. To praktično znači da bi za:

1. Ravnomernu tražnju koeficijent trebalo da bude 1;
2. Za veću tražnju od raspoloživih kapaciteta koeficijent bi trebalo da bude veći od 1;
3. Za manju tražnju od raspoloživih kapaciteta ovaj koeficijent bi trebalo da bude manji od 1.

Ako pretpostavimo da je $KT_1=1$; $KT_2 = 1,5$; $KT_3=0,5$ tada odgovarajući obrasci za sva tri slučaja glase:

$$CP_{1-n} = CP \cdot KT_1 = CP \cdot 1 = CP$$

$$CP_{1-n} = CP \cdot KT_2 = CP \cdot 1,5 = 1,5 \cdot CP$$

$$CP_{1-n} = CP \cdot KT_3 = CP \cdot 0,5 = 0,5 \cdot CP$$

U prvom slučaju, ostaje, dakle, cena koja je definisana na osnovu cena konkurencije, u drugom slučaju cena se povećava za 50%, a u trećem slučaju cena se smanjuje za 50%. To praktično znači da istovremeno postoje tri nivoa cena koji se primenjuju u zavisnosti od intenziteta tražnje. Prilagođavanje cena intenzitetu tražnje može se vršiti i posebnim dodacima na cene.

Primer modulisanih tarifa

Pod modulisanim tarifama podrazumeva se cenovno i ukupno tarifysko prilagođavanje intenzitetu tražnje i stepenu iskorišćenosti kapaciteta. To se postiže određivanjem nekoliko nivoa cena za različita stanja tražnje, npr:

1. nivo: mala ili nedovoljna tražnja (ukupno, po vozovima ili po vremenskim intervalima tj. kada postoje slobodni kapaciteti i neiskorišćena mesta);

2. nivo: tražnja i ponuda su dosta izjednačene (nema slobodnih mesta, a ni većih zahteva za putovanjima);

3. nivo: tražnja je znatno veća od ponude i mogućnosti kvalitetnog prevoza.

Ova tri nivoa cena (drugi nivo cena bio bi formiran na osnovu cena konkurencije, tj. na već opisanom metodološkom postupku), mogla bi biti primenjena za sve usluge ili samo za određene usluge, vozove, relacije ili putnike.

Poznata je činjenica da su u određenim vremenskim periodima pojedini vozovi prenatrpani, dok su drugi poluprazni. To je naročito izraženo na određenim prugama. Jednim opštim nivoom cena ispoljavaju se dve negativnosti u uslovima veoma neravnomerne tražnje i različitog stepena korišćenja kapaciteta:

1. Eliminise se mogućnost naplate većih prihoda od putnika koji bi bili spremni da plate u uslovima intenzivne tražnje;

2. Destimuliše se veći broj putovanja i korišćenje kapaciteta kada je mala tražnja i kada ima „viška“ slobodnih mesta.

Rešenja modulisanih tarifa mogu biti različita. Za njihovu primenu potrebne su brojne pripreme u tarifskim instrumentima, stanicama, kontroli prihoda, elektroračunskim centrima. Osnovno je, ipak, da se:

1. Utvrde tri adekvatna nivoa cena;
2. Pripremi odgovarajući red vožnje i druga uputstva kojima će se definisati kada se i za koje vozove primenjuju različiti nivoi cena;
3. Uradi kalendar (ili kalendar) kojima će se na pogodan način izraziti različito stanje tražnje u toku vremenskog perioda.

Tablica sa tri nivoa cena (2. razred) imala bi, na primer, sledeći izgled:

Km	Cene		
	1. nivo	2. nivo	3. nivo
1-10	1,5	2	3
91-100	14	20	28
251-300	42	60	84
401-450	63	90	126

Kao što se vidi cene prvog nivoa (za vozove sa malom tražnjom) bile bi za 30% niže od cena drugog nivoa (za vozove uravnotežene tražnje), a cena trećeg nivoa (u špicevima prevoza) bila bi za 40% viša od cena drugog nivoa. Različite nivoe cena trebalo bi radi lakše primene štampati u različitim bojama (prvi nivo: plava boja; drugi nivo: bela boja; treći nivo: crvena boja). Na isti način bi trebalo izraditi tablice cena za 1. razred.

Ovakva tablica cena može da važi generalno za sve putnike i sve usluge. Međutim, može da važi samo za određeni voz ili za određene vozove na određenim relacijama. Sve zavisi od potrebe za modulisanim tarifama i mogućnostima njihove primene.

Drugi važan element za primenu modulisanih tarifa je izrada odgovarajućeg reda vožnje za sve vozove na koje se odnose ove modulisane tarife.

Jedan takav red vožnje mogao bi da ima sledeći izgled i to za voz 411 na relaciji Beograd-Niš:

Red vožnje voza 411

Red vožnje	Beograd Niš	P 08.40 D 12.39
Primena cene	Ponedeljak	1. nivo
	Utorak	2. nivo
	Sreda	1. nivo
	Četvrtak	2. nivo
	Petak	3. nivo
	Subota	3. nivo
	Nedelja	3. nivo

Određivanje koji će se nivo cena primenjivati po danima ili nekim drugim vremenskim intervalima mora da se vrši na osnovu brojnih i stalnih analiza o iskorišćenosti vozova i tržišnim uslovima. Svaki voz je poseban predmet istraživanja i zahteva poseban marketing.

Ako se primenjuju modulisane tarife za posebne vrste putnika (npr. porodična putovanja, putovanja penzionera) bez obzira na relacije i korišćene vozove, neophodno je da se za svaku tu vrstu putnika uradi poseban kalendar. Ovim kalendarom se, u stvari, na odgovarajući način (bojom) označava koje se cene primenjuju u svakom danu u toku godine za koju važi određen red vožnje.

3.9.2.6. Diferenciranje cena u zavisnosti od kvaliteta usluga

Tržišni uslovi poslovanja u kojima se vrši proizvodnja i prodaja železničkih transportnih usluga nameću potrebu izraženog diferenciranja cena i njihovog obrazovanja u zavisnosti od cena konkurencije, platežne sposobnosti korisnika, potreba za stimulisanjem većeg obima prevoza i ravnomerniju tražnju, pored ovih osnovnih principa neophodno je pri obrazovanju cena uvažavati i princip diferenciranja cena po kvalitetu usluga.

Poboljšanjem kvaliteta transportnih usluga, odnosno pružanjem korisnicima različitih usluga po kvalitetu doprinosi se povećanju ukupne tražnje za transportnim uslugama. Različiti kvalitet usluga prouzrokuje i različite troškove. Iz toga proizilazi da bi troškovi morali da budu osnova za diferenciranje cena usluga sa različitim kvalitetom. To je, naravno, ekonomski sasvim logično. Međutim, kolika će razlika biti između cena za usluge različitog kvaliteta zavisi, pre svega, od odnosa ponude i tražnje, a ne od razlike u troškovima.

Uspostavljeni odnos cena po uslugama različitog kvaliteta na osnovu razlike u troškovima može se primenjivati u svim slučajevima kada je tražnja za svim tim uslugama zadovoljavajuća. Ukoliko tražnja za ovim uslugama nije zadovoljavajuća, ako je mala iskorišćenost kapaciteta ili su prisutne veće oscilacije u tražnji (nekad veća, nekad manja od ponuđenih usluga) i dr., uspostavljeni odnos između cena na osnovu razlike u troškovima mora se zanemariti i uspostaviti onaj (na osnovu odnosa ponude i tražnje) koji će doprineti ravnomernijoj tražnji i maksimalno mogućem obimu prevoza.

U principu kvalitetnije usluge koje prouzrokuju veće troškove i koje su interesantne za korisnike trebalo bi (ako to tržišne mogućnosti dozvoljavaju) da imaju i veće cene i obratno.

U asortimanu železničkih usluga postoje razlike u kvalitetu usluga prevoza putnika (usluge prevoza u putničkim, brzim, ekspresnim, poslovnim vozovima) i usluge prevoza robe (redovan, oročen, dogovoren, brzovozan, ekspresan prevoz).

Postoji, naravno, i čitav niz dodatnih usluga u putničkom i robnom saobraćaju kojima se vrši kompletiranje ili podizanje ukupnog kvaliteta usluga na viši nivo.

Pošto je kvalitet usluga jako bitan za ukupnu tržišnu poziciju železnice, neophodno je primenjivati princip diferenciranja cena u zavisnosti od kvaliteta usluga i to integralno (zajedno sa ostalim tržišnim principima) pri formiranju opšteg nivoa i diferenciranja cena železnica.

Prethodni metodološki postupci za obrazovanje i diferenciranje cena u zavisnosti od konkurencije i platežne sposobnosti korisnika usluga odnosili su se na osnovne usluge (usluge u 2. razredu putničkog voza i usluge prevoza robe redovnog prevoza).

Opšti obrazac za utvrđivanje cena prevoza i njihovo diferenciranje po kvalitetu usluga glasi:

$$CP_{1-n} = CP + DK_{1-n}$$

Gde je:

CP_{1-n} = cena prevoza za različit kvalitet usluga

CP = cena prevoza za standardne, osnovne usluge, utvrđene na osnovu cena konkurencije

DK_{1-n} = dodatna cena za različiti kvalitet usluge

Najvažniji zadatak ovde je da se adekvatno utvrdi cena dodatka odnosno dodatna cena (DK) za različit kvalitet usluga. Ovih dodataka može da bude više, tj. onoliko koliko ima usluga sa različitim kvalitetom. Mogu biti izraženi u apsolutnom iznosu ili u obliku procenta na određenu osnovu.

Tražnja usluga je vrlo varijabilna i podložna mnogim uticajima. Zbog toga ova dodatna cena mora uvek da bude usklađena sa promenama tražnje, odnosno sa stepenom iskorišćenosti kapaciteta.

3.9.2.7. Integralna primena tržišnih principa pri utvrđivanju nivoa i diferenciranju cena

Opšti obrazac za integralnu primenu tržišnih principa (princip diferenciranja cena u zavisnosti od konkurencije, princip diferenciranja cena u zavisnosti od platežne sposobnosti korisnika, princip stimulativnosti za veći prevoz i ravnomernu tražnju, princip diferenciranja cena prevoza po kvalitetu usluga), za obrazovanje i diferenciranje cena glasi:

$$CP_{1-n} = \{[(a+bx) \times K_{ps}] \times KT\} + DK_{1-n}$$

Primena ove formule vrši se postupno. Prvo se utvrđuju parametri za definisanje opšte tablice cena na osnovu cena konkurencije korišćenjem obrasca: $CP = a + bx$. Na osnovu pomenutog obrasca i dobijenih vrednosti formira se tablica cena za prevoz putnika za različita odstojanja:

Tablica cena „A”

Km	Cena prevoza
10	4
50	10
100	17
500	71

Pošto ovakav nivo cena nije potpuno usklađen sa cenama konkurencije na konkretnim relacijama, to se na osnovu sagledanih tržišnih uslova na svakoj relaciji utvrđuje tržišni koeficijent (TK) i vrši korekcija odstojanja. Te korekcije odstojanja po konkretnim relacijama i utvrđivanje cena na osnovu njih omogućavaju diferenciranje cena prema cenama konkurencije.

Dalja potreba za diferenciranjem cena proizilazi iz platežne sposobnosti korisnika usluga. Ako se utvrdi da su cene iz prethodne tabele neodgovarajuće i da ih je potrebno uskladiti sa platežnom sposobnošću korisnika snižavanjem za 20, 30, 50 ili više procenata, za te korisnike se formira novi dodatni sistem cena po visini odobrenih povlastica na osnovu obrasca:

$$CP_{1-n} = (a+bx) \times K_{ps}$$

Vrednosti za izraz u zagradi date su u prethodnoj tabeli (cene za različita odstojanja). Za K_{ps} pretpostavićemo da iznosi 0,80 (20% povlastica) tada tablica cena usklađena sa platežnom sposobnošću korisnika glasi:

Tablica cena „B”

Km	Cena prevoza
10	3
50	8
100	14
500	57

Usklađivanje cena sa intenzitetom tražnje vrši se pomoću dva obrasca:

- $CP_{1-n} = (a+bx) \times KT$, koji se primenjuje na opštu tablicu cena (tablica „A” na koju nije primenjen koeficijent kojim je usklađena cena sa platežnom sposobnošću korisnika usluga.

- $CP_{1-n} = [(a+bx) \times K_{ps}] \times KT$, koji se primenjuje na sve tablice cena koje su urađene za razne korisnike u zavisnosti od njihove platežne sposobnosti.

Ako je na osnovu istraživanja marketinga utvrđeno da za različit intenzitet tražnje treba primeniti sledeće koeficijente: 1 – za uravnoteženu tražnju, 0,5 – za manju tražnju i 1,5 – za izraženu tražnju, tada i u jednom i u drugom slučaju (sa ili bez usklađivanja nivoa cena sa platežnom sposobnošću korisnika) imamo tri različita nivoa cena.

Kod cena koje nisu korigovane za K_{ps} ova tri nivoa dobijaju se pomoću obrasca:

$$CP = (a+bx) \times KT_1 \text{ gde je } KT_1 = 1$$

$$CP = (a+bx) \times KT_2 \text{ gde je } KT_2 = 0,5$$

$$CP = (a+bx) \times KT_3 \text{ gde je } KT_3 = 1,5$$

Primenom ovih koeficijenata dobijamo tablicu cena sa tri različita nivoa.

Tablica cena „C”

Km	I nivo	II nivo	III nivo
10	4	2	6
50	10	5	15
100	17	8,5 (9)	25,5
500	71	36	106,6

Diferenciranje cena u zavisnosti od kvaliteta usluga vrši se, kao što je navedeno, na osnovu

obrasca: $CP = [(a+bx) KT] + DK$ odnosno tako što se konkretnoj ceni iz tablice „C” ili drugih tablica sa primenjenim povlasticama doda unapred određena cena za različit kvalitet usluga. Ove dodatne cene mogu da budu iste za sva tri različita nivoa cena, a mogu da budu diferencirane na sličan način kao i osnovne cene.

3.9.2.8. Ograničavajući faktori za realizaciju tržišne politike cena

Politiku cena predstavljaju opšti (globalni) principi i faktori na osnovu kojih se definišu i donose pojedine odluke o tarifskom sistemu, opštem nivou i promenama cena. Politika cena u železničkom saobraćaju zavisi od mnogih internih (obim prevoza, mesto i uloga na tržištu transportnih usluga, ekonomski položaj, troškovi, razvijenost kapaciteta, kvalitet usluga i dr.) i eksternih faktora (ekonomska politika, saobraćajna politika, razvijenost privrede, karakteristike privrednog sistema, institucionalni faktori, stepen razvoja tržišnih odnosa u okviru privrede i saobraćaja, značaj železnice za odvijanje društvene reprodukcije i dr.) Svi ovi faktori (interni i eksterni) imaju karakteristiku velike promenljivosti. Međutim, politika cena železničkih usluga u našoj zemlji, pa i u mnogim drugim zemljama, bila je u prethodnom periodu dosta statična, nefleksibilna, nepromenljiva. Nivo cena oduvek je bio pod određenom društvenom kontrolom i to najčešće u režimu najoštrije društvene kontrole. Država je bila gotovo uvek ta koja je određivala politiku cene železnice i odlučivala kako će se obrazovati, odnosno koliki će biti njihov nivo u odnosu na druge proizvodne usluge.

Danas su cene železnice u režimu tzv. prethodnog obaveštavanja. Pre bilo kakvog njihovog pomeranja neophodno je dostaviti nadležnom državnom organu tzv. prethodno obaveštenje o promeni cena prevoza železnicom.

Ukoliko se traženo povećanje uklapa u ekonomsku politiku, nadležni organ, će u roku od 5 dana dati pozitivno rešenje na promenu cena železnice. U protivnom železnica neće moći realizovati bilo kakvo pomeranje cena, bez obzira na nepovoljne ekonomske rezultate i odgovarajuće tržišne mogućnosti.

Tržišni uslovi poslovanja zahtevaju vrlo veliku fleksibilnost cena i njihovu prilagodljivost čestim promenama brojnih tržišnih faktora. One, kao sredstvo za postizanje osnovnih ciljeva prodaje i marketinga moraju biti kombinovane sa ostalim elementima marketinga.

Međutim, u kojoj meri će cene železnice biti sredstvo za efikasno upravljanje marketingom, odnosno u kom obimu će politika cena železničkih usluga imati karakteristike tržišne politike cena, zavisi od uticaja države na politiku cena, slobodu i mogućnost poslovnih organa da cene koriste kao element marketinga.

Za definisanje i uspešno realizovanje tržišne politike cena železnice postoje mnoge prepreke, odnosno ograničavajući faktori, kao što su:

1. Nerazvijenost železničke ponude u odnosu na konkurenciju i tržišne potrebe;
2. Nepostojanje adekvatnih rešenja i mera kojima se svim saobraćajnim granama obezbeđuju jednaki uslovi privređivanja;
3. Nerešeno pitanje finansiranja troškova infrastrukture;
4. Neprihvatanje nadležnih državnih organa da se i železnici omogući da formira svoje cene u skladu sa tržišnim principima.

Da bi se železnici omogućilo da sprovodi tržišno usmerenu i uslovljenu politiku cena, neophodno je prethodno razrešiti ključne probleme u vezi sa stvaranjem uslova da železnica posluje i razvija se kao svaki drugi privredni subjekat. Neophodno, je naime, između ostalog:

1. Sistemski razrešiti pitanje finansiranja troškova infrastrukture, njenog ubrzanog dovođenja na društveno i tržišno prihvatljiv nivo;
2. Definirati uslove privređivanja na približno sličan način za sve saobraćajne grane (naknade za korišćenje infrastrukture, opterećenje cena koštanja objektivnim i eksternim troškovima i dr.);
3. Odrediti vrste putnika, sirovina, poluproizvoda i proizvoda za koje je država posebno zainteresovana za formiranje nižih cena i manjih transportnih troškova, kao i način nadoknađivanja razlike do tržišnog nivoa cena;
4. Odgovarajućim propisima i ekonomskom politikom države regulisati da železnica posluje

kao svaka druga organizacija i da samostalno kreira svoju politiku cena;

5. Definirati marketing organizacionu strukturu koja će biti u stanju da definiše i realizuje adekvatne ciljeve marketinga i ukupne ciljeve železničkih preduzeća u pogledu ostvarenja odgovarajućeg i tržišno mogućeg obima prevoza, pružanja adekvatnog kvaliteta usluga, snižavanja ukupnih troškova i postizanja adekvatne rentabilnosti iz ukupnog procesa poslovanja;
6. Politikom cena kao sastavnim elementom marketing miksa i ukupne poslovne politike za svaku godinu, definirati adekvatan i tržišno uslovljen sistem diferenciranja cena.