

MEĐUOVISNOST STRATEGIJA REGIONALNOG MARKETINGA I TRŽIŠNOG RASTA BH KOMPANIJA

INTERDEPENDENCE OF REGIONAL MARKETING AND MARKET GROWTH STRATEGIES OF BH COMPANIES

Nerman Ljevo*

SAŽETAK

Međunarodni i regionalni marketing dio su koncepcije modernog poslovanja izvozno orijentiranih kompanija. Strategije koje se primjenjuju u ovim konceptima posebno su tretirane u teoriji marketinga. Pristup njihovom izučavanju je specifičan, a on se a priori ogleda u poznavanju i prepoznavanju pravovremene upotrebe svake od tih strategija. Kada se govori konkretno o Bosni i Hercegovini, zemlji koja nije još uvijek članica EU, te je zemlja u procesu tranzicije, može se reći da je to zemlja koja ima mali broj preduzeća – izvoznika, a većina tih preduzeća izvoze u susjedne zemlje, Hrvatsku, Srbiju i Crnu Goru. Međutim, u Bosni i Hercegovini ima i onih kompanija koje proizvode izvoze na tržište cjelokupne Jugoistočne Evrope, te će te kompanije biti analizirane u radu, i na bazi njihovog poslovanja bit će dati zaključci, koji će biti relevantni i za druge kompanije sa istim poslovnim ambicijama. Istraživački uzorak obuhvata 20 kompanija, a rezultati istraživanja ukazuju na potrebe adaptacije marketinških strategija (u potpunosti ili u fragmentima) na svakom novom tržištu, te ukazuju na postojanje međuovisnosti između regionalnog marketinga i tržišnog rasta kompanija.

Ključne riječi: regionalni marketing, izvoznici, Jugoistočna Evropa, strategije, tržišni rast.

ABSTRACT

International and regional marketing are part of the concept of modern business of export-oriented companies. The strategies applied in these concepts are specifically treated in marketing theory. The approach to their study is specific, and it is a priori reflected in the knowledge and recognition of the timely use of each of these strategies. When we talk specifically about Bosnia and Herzegovina, a country that is not yet a member of the EU, and a country in transition, it can be said that it is a country that has a small number of companies - exporters, and most of these companies export to neighboring countries, Croatia, Serbia and Montenegro. However, in Bosnia and Herzegovina there are those companies that export their products to the market of the whole Southeast Europe, and these companies will be analyzed in the work, and on the basis of their business conclusions will be given, which will be relevant for other companies with the same business ambitions. The research sample includes 20 companies, and the research results indicate the need to adapt marketing strategies (in full or in fragments) in each new market, and indicate the existence of interdependence between regional marketing and market growth of companies.

Key words: regional marketing, exporters, Southeast Europe, strategies, market growth.

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

UVOD

U današnjem, neizvjesnom vremenu, biti drugačiji nije samo stvar izbora, nego potreba, osnova za preživljavanje. Iz tog razloga, kompanije, ukoliko žele da održe ili povećaju određeni tržišni udio, da zadrže trenutne i imaju nove potrošače/klijente, ukoliko žele da budu od strane istih percipirane kao visoko kvalitetne, društveno odgovorne i inovativne kompanije, moraju stalno da ulažu u marketing, koji je osnovni alat kojim se trebaju koristiti da ostvare tu namjeru. Tema regionalnog marketinga vezana za bh kompanije na području Jugoistočne Evrope još uvijek nije dovoljno istražena, te trenutno ne postoje radovi koji su pisani na ovu temu. Poseban akcent u radu bit će stavljen upravo na bh kompanije, koje se bave izvozom na područje Jugoistočne Evrope, i koje primjenjuju regionalni marketing. Na bazi istraživanja bit će donijeti zaključci o njihovim strategijama, i nastupu na stranom tržištu, što može poslužiti kao osnova za izgradnju novih strategija, koje kompanije sa sličnim poslovnim ambicijama mogu da koriste. Glavno pitanje rada može da glasi: „Kada se koristi koncept regionalnog marketinga i čemu on doprinosi?“. Upravo kroz rad će biti prikazane sve prednosti regionalnog marketinga, adaptiranih marketinških strategija i marketing programa koji na tržištu Jugoistočne Evrope daje optimalne rezultate.

POJMOVNO ODREĐENJE MEĐUNARODNOG I REGIONALNOG MARKETINGA

Marketing je proces, proces koji stalno traje, koji teče poput energije. Danas, on je poput jedne perpetuum mobile mašine. Ne trebamo znati njegov izvor, gdje on nastaje, i gdje on prestaje. Marketing je danas svuda oko nas. Ipak, u proteklih nekoliko godina, stvari na svjetskoj sceni su se značajno promijenile, došlo je do stvaranja novog svjetskog poretka, došlo je do stvaranja novih sila koje preuzimaju vodstvo u svijetu. I ujedno,

dolazi do stvaranja procesa globalizacija, koji značajno dominira danas. Taj proces dovodi do spajanja cijelog svijeta. Međutim, sa druge strane, globalizacija ne uspijeva srušiti kulturne granice, koje uvijek ostaju. Sve to utiče na marketing, koji kroz vrijeme i sve promjene koje vrijeme donosi, evoluirao u međunarodni marketing. „Međunarodni marketing se definiše kao multinacionalni proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, roba i usluga, određivanje njihovih cijena, promocije i distribucije da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinca i organizacije.“¹ Međunarodni marketing danas koriste kompanije koje ne posluju samo na teritoriju svoje zemlje, nego i u inostranstvu. One, dolazeći u druge države, biraju poseban marketing program na bazi kojeg će se predstaviti i pridobiti nove potrošače. Neke kompanije se odlučuju da isti marketing program provode u svim zemljama. Regionalni marketing je onaj marketing koji je od strane kompanije usmjeren određenom regionu.

Prije nego što odluči hoće li ili ne prodavati u inozemstvu, kompanija mora u potpunosti razumijevati međunarodno marketinško okruženje. To se okruženje znatno promijenilo u posljednjih 20 godina, što je stvorilo nove prilike, ali i nove probleme. Došlo je do razvoja globalnih marki motornih vozila, kozmetike, hrane, računara i programske podrške i mnogih drugih proizvoda. Broj globalnih kompanija značajno je porastao. Strane kompanije suočavaju se sa sve većim preprekama na tržištima nekih zemalja, koje su uspostavljene radi zaštite domaćih tržišta od konkurencije iz inostranstva.² Budući da na svakog potrošača utječu različiti faktori okruženja u kojem živi i djeluje, ali istovremeno i on je taj koji će svojim ponašanjem mijenjati svoje okruženje, poznavanje i razumijevanje navedenih vanjskih, društvenih i situacijskih faktora,

1 Sinanović, M. (1998), Osnovi međunarodnog marketinga, PrintCom d.o.o., Zagreb, str.4.

2 Kotler P., Osnovi marketinga, Mate, Zagreb, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, 2006., str.213.

izrazito je značajno za bolje razumijevanje problematike ponašanja potrošača.³ U međunarodnom marketingu postoji više tipova okruženja koji utiču na isti, te koji ga jednim dijelom definišu. To su sljedeći tipovi okruženja:

- Ekonomsko okruženje
- Kulturno okruženje
- Političko okruženje
- Pravno okruženje

Ekonomsko okruženje

Međunarodni marketar mora imati potpuni uvid u ekonomsku situaciju u određenoj zemlji, koja će ujedno imati utjecaj na kreiranje marketing mixa.⁴ Neke od dimenzija koje međunarodni marketar mora da uzme u obzir su: veličina zemlje, populacioni trendovi, starosna struktura stanovništva, broj domaćinstava, disperzija stanovništva.

Kulturno okruženje

„Kultura je sve što ljudi proizvode ili čine: ukupan način života ljudi. Koliko imamo sociologa, toliko imamo i definicija kulture. Da se ne bi išlo u daljnja razmatranja, finalizirati će se početna rečenica; kultura predstavlja integrirane oblike ljudskog znanja, vjerovanja i ponašanja; čine je umjetnost, jezik, običaji, tradicija, dakle ukupan način života ljudi. Kulturu kroz prizmu globalizacije čine jačanje i širenje kulturnih tokova širom planete kroz simboličku gradnju koja predstavlja jezik, muziku i tome slično. Može se reći i to da, kroz globalizaciju, bivamo svjedoci ekspanzije uzajamnih kulturnih mreža, uspona sve ujednačajnije popularne kulture sa Zapada, nazvane, Ritzerovim riječima, sasvim jednostavno, mekadonalizacija.“⁵

3 Piri Rajh S., Ponašanje potrošača, Ekonomski fakultet Zagreb, Tržište, Vol.19, No.2., 2007., str.264.

4 Sinanović, M., op.cit., str.39

5 Jašarević M., Vrhunac ljudske evolucije – globalizacija?, Educa 2, 2009., str.160.

Političko okruženje

Sastoji se od građana i države koji imaju mogućnost utjecaja na preduzeće. U savremenim ekonomijama aktivnost države usmjerena je na ekonomske tokove i stvaranje uvjeta za slobodnu uspostavu odnosa između proizvođača i potrošača na tržištu.⁶

Pravno okruženje

„Diljem svijeta, različite zemlje drže se pravnih sistema različitih po složenosti i obimnosti. U nekim zemljama zakonom je regulisano samo osnovno pravno načelo, a sve ostalo se prepušta sudovima. Međutim, kod nekih je svaki detalj privrede i poslovnih međunarodnih odnosa, zakonima regulisan. Iz tih razloga svako preduzeće koje ulazi na neko strano tržište prvenstveno mora biti pripremljeno na poštovanje lokalnih zakonskih propisa ti propisi obično se odnose na:

- Konkurenciju,
- Distribuciju,
- Proizvodnju i proizvode,
- Prodajno osoblje,
- Ekonomsku propagnadu.“⁷

MEĐUNARODNE I REGIONALNE MARKETINŠKE STRATEGIJE

Razlike među nacionalnim tržištima u svijetu još su uvijek veoma važne, posebno za dio proizvoda i usluga. Ove razlike treba poznavati i poštovati ih pri izradi marketinških planova. Međutim, kod tržišta za druge proizvode i usluge razlike među pojedinim nacionalnim tržištima su minimalne, ili čak zanemarive, što omogućuje međunarodnom preduzeću korištenje globalne marketinške strategije za sva takva tržišta ili svjetsko tržište u cjelini. Zbog ubrzanog razvoja najvećih svjetskih ekonomija, svjetske trgovine i koraka koje je napravila sama globalizacija, mnoge

6 Marković M., Međunarodni marketing, Logos d.o.o., Split, 1994., str. 50.

7 Ibidem, str. 279.

organizacije su postale svjesne moći koju mogu dobiti ostvarivanjem većih prihoda na globalnom tržištu. Pritom se na dinamične globalne marketinške strategije gleda kao na stepen do kojeg kompanija globalizira svoje marketinško ponašanje u različitim zemljama kroz standardizaciju marketinških aktivnosti i integraciju marketinških koraka na različitim tržištima. Namjena dinamičnih globalnih marketinških strategija je da osiguraju kompaniji poboljšanje cjelokupnih performansi na globalnoj razini. Ta dinamička strategija zapravo omogućava da kompanije koje je provode prije uoče, reaguju i prilagode se silama koje ubrzano kruže globalnim tržištem. Istraživanje veze između globalne marketinške strategije i performansi kompanije nije novost. U globalnoj marketinškoj literaturi, globalna marketinška strategija kompanije ima pozitivan utjecaj na njene globalne marketinške performanse. Međutim, nedostatak opće prihvaćene generalizacije globalne marketinške strategije i performansi predstavlja veliki nedostatak u literaturi jer različiti autori imaju različita stajališta po tom pitanju.⁸

8 Orlović M, Krajnović A., Bosna J., Suvremene

Dizajniranje i implementacija marketing strategija, cijene, proizvoda, promocije ili distribucije zahtjeva od marketara da sagleda sve aspekte povezane s informisanjem, maksimizacijom i zadržavanjem određenog tržišnog udjela i informacijama koje kompanije pružaju o sebi na tržištu.⁹ Ukoliko borbu na tržištu posmatramo kao utakmicu, onda moramo da imamo na umu da pod utjecajem globalizacije, borimo se za pobjedu sa međunarodnim igračima. Kako pobjediti druge kompanije i ostvariti profit? Pa upravo adekvatnim korištenjem niza strategija međunarodnog marketinga.

STRATEGIJE ZA PRILAGOĐAVANJE PROIZVODA I PROMOCIJE

Keegan razlikuje pet strategija za prilagođavanje proizvoda i njegove promocije inostranom tržištu (tabela 1.).

marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga, Sveučilište Zadar, Odsjek za ekonomiju, Praktični menadžment, Vol.5, No.2., 2014., str. 118.

9 Koyode O., Marketing Communications, 1st edition, 2014., str. 13

Tabela 1. Međunarodne strategija proizvoda i promocije

		PROIZVOD		
		Nema promjene proizvoda	Prilagoditi proizvoda	Razvoj novog proizvoda
PROMOCIJA	Nema promjene promocije	1. Proizvod i promocija nepromjenjeni u cijelom svijetu	3. Samo prilagođavanje proizvoda	5. Izum proizvoda
	Mijenjati promociju	2. Samo prilagođavanje promocije	4. Prilagođavanje proizvoda i promocije	

Tabela 1. Međunarodne strategija proizvoda i promocije

1. Isti proizvod – ista poruka. Ova strategija se koristi u slučajevima kada je moguće isti proizvod i istu poruku efikasno koristiti u svim zemljama i različitim kulturama. Ovo je najjednostavnija i u nekim slučajevima najprofitabilnija strategija (Pepsi i Coca Cola).¹⁰

10 Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M.,

2. Isti proizvod – različita poruka. Ova strategija je praktična kada isti proizvod može zadovoljiti različite potrebe na inostranom tržištu. U ovom slučaju dolazi do prilagođavanja komunikacijske poruke u zavisnosti od svrhe korištenja proizvoda

Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002., str. 296.

koji se promoviše (bicikli i motocikli).

3. Različit proizvod – ista poruka. U okviru ove strategije koristi se ista komunikacijska poruka, a proizvod se prilagođava lokalnim zahtjevima i specifičnostima (kompanija ESSO).¹¹

4. Različit proizvod – različita poruka. Ova strategija ima za cilj maksimalno približavanje inostranom potrošaču i koristi se kada proizvod služi novoj svrsi, ili se pak na inostranom tržištu drugačije upotrebljava (proizvođači čestitki).¹²

5. Novi proizvod za nova tržišta. Ova strategija često primjenjuju kompanije iz razvijenih zemalja pri ulasku na tržište zemalja u razvoju, i to onda kada postojeći proizvodi ne mogu odgovoriti zahtjevima

11 Ibidem, str. 297.

12 Ibidem, str. 298.

inostranog tržišta. (Collate – Palmolive).¹³

STANDARDIZACIJA I ADAPTACIJA

Za izbor i odluku vezanu za proizvodni mix vezana je standardizacija i adaptacija. Jedan ekstrem je kada kompanija standardizira ponudu nudeći samo jednu verziju proizvoda i to može biti isti proizvod na stranom i domaćem tržištu. Ovaj pristup je esencijalan za ono što se danas naziva globalna proizvodna strategija. Drugi ekstrem je adaptacija koja sadrži dijelove individualizma gdje kompanija prilagođava proizvod ili uslugu za jedinstvene potrebe individualnih kupaca ili grupa kupaca na stranim tržištima. (BMW sa volanom sa desne strane).¹⁴

13 Ibidem, str. 298.

14 Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export management, Harlow, 1998., str. 413.

Slika 1. Prikaz određenih tipova proizvoda u odnosu na strategije standardizacije i adaptacije



Izvor: Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export management, Harlow, 1998., str.

STRATEGIJE ULASKA NA INOSTRANO TRŽIŠTE

Strategija marketinškog nastupa na stranom tržištu vezuje se na način uslađivanja i realizacije međunarodnih marketinških

aktivnosti u okviru određene tržišne strukture. Uspješnom kreiranju i realizaciji marketinške aktivnosti podređeno je i istraživanje tržišta i traženje najpovoljnijih organizacijskih formi poslovanja. U tom pogledu skoro i nema razlika između

marketinške strategije nastupa na domaćem i međunarodnom tržištu. I za jedno i drugo tržište od izuzetnog značaja su 4 kompleksa marketinškog miksa: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Treba naglasiti da sve što se radi treba da bude dobro organizovano. Čak i informacije. Sve informacije treba da organizujemo po određenom principu.¹⁵

Ako su elementi marketinškog miksa isti i na domaćem i na stranom tržištu, primjena marketinškog programa preduzeća može biti vrlo različita. Tu različitost mogu uvjetovati sljedeći faktori:

- Osjetljivost okruženja
- Stepen sličnosti i razlika u okruženjima
- Potencijal preduzeća
- Međuovisnost životnog ciklusa i tržišta
- Iskustvo.

Svako preduzeće može ući na inozemno tržište kroz sljedeće poslovne aktivnosti:¹⁶

- Izvoz proizvoda i usluga (poredni i neposredni) – ako tržište ima značajan potencijal ide se na otvaranje predstavništva i dolazi do čvršćeg povezivanja s trgovačkim preduzećima zemlje uvoznice. Preduzeća prvo počinju istraživati uvjete za izvoz proizvoda i usluga.
- Izvoz sistema (investicijski proizvodi, uređaji, objekti, systems – selling) – Prodaja sistema znači da prodavač omogućava inozemnom kupcu putem kombinacije proizvoda i usluga da potpunije podmiri širi broj potreba nego što bi to bio slučaj s kupovinom proizvoda.
- Izvoz znanja i tehnologije – Obavlja se neposrednim i posrednim putem. Misli se na izvoz opreme ili materijala (mašine, uređaji, gotovi proizvodi), transfer know-how (licence, patenti, dokumentacije) i znanje (za istraživanje inovacije obrazovanja).
- Zajednička ulaganja (joint venture) – Uključuju partnerstvo u kapitalu koji se

ulaže u cilju proizvodne ili marketinške aktivnosti. Zajednička ulaganja su način nastupa na međunarodnom tržištu koja predstavljaju suvlasništvo preduzeća u projektima koje preuzima s inozemnim partnerima.

- Poslovno – tehnička saradnja sa inostranstvom – je oblik privredne saradnje između privrednih subjekata u domaćem i međunarodnom prometu roba i usluga radi uvođenja novosti i znanja u organizaciji i procesu proizvodnje i prometa.
- Licencna proizvodnja u inostranstvu – licenca je pogodna varijanta internacionalizacije poslovanja, posebno u onim slučajevima kada se nailazi na barijere u direktnom investiranju.
- Dugoročna proizvodna kooperacija – je produžetak već uspostavljenih poslovnih oblika saradnje, koji se tako produbljuju i usmjeravaju na korištenje međusobnim prednostima kako bi se postizali veći ekonomski učinci.
- Montažna proizvodnja u inostranstvu – je takav oblik saradnje gdje preduzeće u matičnoj zemlji proizvodi najveći broj dijelova ili sastojaka proizvoda i isporučuje ih inozemnom kooperantu koji ih montira u gotov proizvod.
- Ugovorna proizvodnja u inostranstvu – Proizvodi se mogu realizirati samo u zemlji sa čijim je preduzećem zaključen ugovor o proizvodnji ali često i u trećim zemljama.

Preduzeća mogu imati različite tipove strategijskih alijansi na stranom tržištu, ali njihova bit je uvijek ista: strategijske alijanse su partnerstva dva ili više preduzeća koja se udružuju da bi ostvarili kompetitivnu prednost.¹⁷

15 Winters L.A., International economics, Fourth edition, str.4.

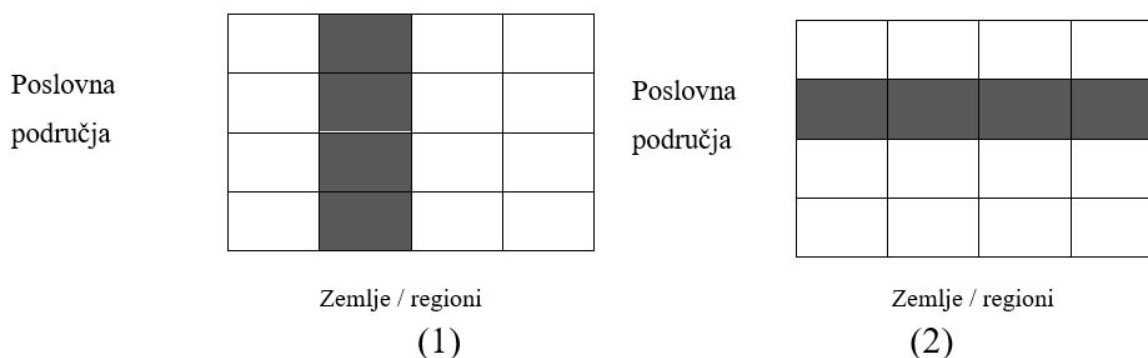
16 Marković M., op.cit., str.71.

17 Hlušková T., Sasikova M., The role of clusters and joint marketing alliances in facilitation of the foreign market entry, The changing economic landscape: issues, implications and policy options, Vol.Special issue, No.1, 2013., str. 387.

HORIZONTALNI TIGROVI I VERTIKALNI ZMAJEVI

Sa marketinškog stajališta značajna je strategija tržišnog rasta koju provode globalne kompanije. Istorijski posmatrano, one su provodile diverzifikaciju šireći spektar svog biznisa u pravcu multibiznis diverzificirane kompanije. Kompanije koje ostvaruju rast na osnovu vertikalnog rasta sa relativno ograničenim regionalnim fokusom se nazivaju vertikalnim zmajevima (vertical dragons), i oni gube na tržištu bitku sa horizontalnim tigrovima (horizontal tigers).

Slika 2. Vertikalni zmaj (1) i horizontalni tigar (2)



Izvor: Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M., *Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002., str.44.*

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Pored teorijskog aspekta međunarodnog marketinga, za razumijevanje i dokazivanje hipoteza te ostvarenja ciljeva, veoma je važan i praktično – istraživački dio rada, koji podrazumijeva anketiranje određenog broja preduzeća, koja zadovoljavaju eliminatorne kriterije, a to su:

- Da su u pitanju bh kompanije i
- Da su to kompanije koje izvoze na tržište Jugoistočne Evrope.

Prilikom istraživanja anketirano je najvećih 25 bh izvoznika na tržište Jugoistočne Evrope, a od 20 preduzeća se dobila povratna informacija. Menadžeri koji su odgovorili na pitanja, dali su svoje stavove vezano za marketing, tržište, IMK, kulturu i sl. Informacije o bh kompanijama koje izvoze u region Jugoistočne Evrope prikupljene su

Horizontalni tigrovi su kompanije koje selekcioniraju rigorozno biznise, fokusiraju se na uske tržišne niše i grade jezgro konkurentskih sposobnosti s fokusom na globalne segmente. Vertikalni zmajevi razbacuju resurse po mnogim poslovnim područjima i neracionalno ih koriste (Siemens, Hundai). Horizontalni tigrovi koncentriraju resurse na usko poslovno područje, nastojeći u njemu postići izvrsnost koju tržišno usmjeravaju u globalnoj dimenziji.¹⁸

18 Domazet A., Jović M., Raketa B., Sinanagić M., op.cit., str. 43.

sa stranice www.biznis.ba (21.7.2015) i sa službene stranice Vanjskotrgovinske komore Bosne i Hercegovine.

Glavna hipoteza:

Adekvatna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih.

Prva pomoćna hipoteza:

Kompanije iz Bosne i Hercegovine, koje penetriraju u regionu Jugoistočne Evrope, trebaju da koriste poslovnu strategiju adaptacije na inostranim tržištima.

Osnovni ciljevi istraživanja su:

- Istražiti utjecaj globalizacije na bh kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope
- Istražiti koji tip strategija bh kompanije preferiraju pri nastupu na stranom tržištu

- Istražiti koji tip menadžmenta preferira /ne preferira koncept regionalnog marketinga
- Ustanoviti važnost parametara kulture pri nastupu na stranom tržištu
- Istražiti plasiranje marketing programa kompanije pri nastupu na stranom tržištu
- Istražiti da li i u kojim situacijama bh kompanija primjenjuju strategije adaptacije i standardizacije pri izvozu na tržište Jugoistočne Evrope.

REZULTATI I DISKUSIJA

Sve analizirane kompanije zadovoljavaju eliminatorni kriterij koji je neophodno da bude zadovoljen. Također, pitanje o izvoznim aktivnostima u region Jugoistočne Evrope se odnosi na glavnu hipotezu, koja kaže da „Adekvatna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih“. Prva stvar koja se može zaključiti jeste da je samo istraživanje bilo relevantno, odnosno da je istraživanje urađeno na uzorku koji je reprezentativan, i koji može da da vjerodostojnu informaciju o navedenoj temi. Od analiziranih zemalja Jugoistočne Evrope (Albanija, Bugarska, Crna Gora, Hrvatska, Grčka, Kosovo, Makedonija, Moldavija, Rumunija, Srbija), analizirane kompanije, njih dvadeset, izvozi u 7 država (Albanija, Bugarska, Crna Gora, Hrvatska, Kosovo, Makedonija, Srbija), dok u ostale zemlje navedene, analizirane kompanije ne izvoze. Ovo govori o tome da u 64% teritorija Jugoistočne Evrope su zastupljene bh kompanije, što je iznad 50%, što dalje potvrđuje relevantnost istraživanja. Sve analizirane kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope smatraju da globalizacija utiče na njih. Kao što je već navedeno, globalizacija je pojava koja danas utiče na sve sfere ljudskog djelovanja, pa tako i na kompanije i na njihovo poslovanje. Kompanije biraju strategije koje žele i koje smatraju da će im donijeti veći uspjeh. Tako kompanije biraju da li žele da budu horizontalni zmajevi ili vertikalni tigrovi.

Od analiziranih bh kompanija koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope, njih 80% su horizontalni tigrovi, dok 20% njih su vertikalni zmajevi. Horizontalni tigrovi su one kompanije koje nastupaju u više zemalja sa uskom koncentracijom na poslovna područja, dok sa druge strane vertikalni tigrovi su kompanije koje nastupaju u manjem broju zemalja sa velikim brojem poslovnih područja. Kada su u pitanju strategije diferencijacije vs. troškovno liderstvo, od 100% analiziranih kompanija (njih 20), njih 60% su se opredjelile za strategiju troškovnog liderstva, dok 40% njih se opredjeljuje za strategiju diferencijacije. Prema strategiji troškovnog liderstva, primat se daje upravo troškovima. Tradicionalno je mišljenje da se prema ovoj strategiji marketing posmatra kao trošak, međutim, naredni dio analize će pokazati da ipak nije tako, te i da se u kompanijama sa strategijom troškovnog liderstva marketing može posmatrati kao jedna jako bitna djelatnost. Adaptacija znači prilagođavanje svakoj novoj sredini, to je skuplja, ali i bolja opcija. Danas, da bi kompanije bile uspješne, moraju mnogo da ulažu u to da se razlikuju od svih drugih na tržištu. Međutim, izbor o strategiji standardizacije ili adaptacije ipak zavisi od vrste djelatnosti kojom se kompanija bavi, kao i o subjektivnom izboru menadžera koji vodi tu kompaniju, ali i o rezultatima određenih istraživanja koja su napravljena prije nego što su njihove kompanije došle na tržište neke nove države. Prema sprevedenoj analizi, utvrđeno je da je najvažnija varijabla obim direktnih stranih investicija (50%), a najmanje važne varijable su obim tržišne kapitalizacije i površina zemlje. Također, ispostavilo se da je prema važnosti druga najvažnija varijabla GDP. Najmanje bitne varijable globalizacije su površina zemlje i tržišna kapitalizacija zemlje (0%). Sve analizirane kompanije koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope imaju zaseban marketinški sektor, koji je izuzetno bitan. To nam govori da čak i one kompanije koje se vode strategijom troškovnog liderstva imaju jako visoku percepciju o važnosti

marketinga. Na taj način se uništava stara predrasuda o tome kako tamo gdje vlada strategija troškovnog liderstva nema mnogo mjesta za marketing. Marketing je jedna esencijalna djelatnost u svakom preduzeću, i da bez marketinga kompanije danas, u ovom neizvjesnom i turbolentnom okruženju jednostavno ne mogu da posluju. Ovo pitanje se može također povezati sa glavnom hipotezom. Marketing mora da bude cjenjen kao djelatnost i veoma je pohvalno što su bh menadžeri svijesni ove činjenice. Bh kompanijama koje izvoze na područje Jugoistočne Evrope nemaju zastupljen jedino etnocentrični tip menadžmenta (0%). Zanimljivo je to što se iz ove analize može zaključiti da menadžeri iz Bosne i Hercegovine smatraju da je region Jugoistočne Evrope jedinstven region, unutar kojeg se može razviti jedinstven marketinški koncept. Međutim, unutar tog regiona ipak je neophodno uraditi određena prilagođavanja prema određenim zemljama. O tome svjedoče odgovori na pitanje standardizacija ili adaptacija, gdje je većina kompanija odgovorila da primjenjuje adaptaciju. Najzastupljeniji tip menadžmenta je upravo regiocentrični (75%). S druge strane, tu je i policentrični pristup, koji opisuje rečenica: Svaka zemlja je specifična, te se prema njoj treba razviti specifičan marketing program. Također, u nešto manjem procentu (20%) se

može vidjeti i zastupljenost geocentričnog pristupa, koji govori da u svijetu postoje i sličnosti i razlike, te se svima treba na određeni način prilagoditi. Da bi se napravila korelacija između regionalnog marketinga i tržišnog udjela, i ispitala glavna hipoteza rada, menadžerima bh kompanija postavljeno je pitanje o tržišnom udjelu kompanije, gdje je 100% njih odgovorilo potvrdno, odnosno da je tržišni udio u protekle tri godine rastao. To je veoma pohvalno, i znači uspijeh za bh privredu i za bh kompanije, ali i znak da bh kompanije koje izvoze na tržište Jugoistočne Evrope su kompanije koje inoviraju i konstantno rade na tome da ponude najbolji mogući proizvod svojim klijentima/kupcima. Sve analizirane kompanije (100%) smatraju da adekvatan marketinški nastup doprinosi povećanju tržišnog udjela. Obzirom da se prethodno moglo vidjeti da je tržišni udio analiziranih kompanija rastao u protekle tri godine, može se zaključiti da ove kompanije su u proteklom periodu sigurno dosta pažnje posvetile upravo marketingu i marketinškom nastupu na tržištima Jugoistočne Evrope. Uz sve navedeno prethodno, može se zaključiti da je glavna hipoteza ovog rada: „Adekvatna primjena regionalnog marketinga bh kompanija na području Jugoistočne Evrope doprinosi povećanju tržišnog udjela istih“ potvrđena.

Tabela 2. Strategije prilagođavanje proizvoda i promocije

	Proizvod i promocija nepromjenjeni u cijelom svijetu	Samo prilagođavanje promocije	Samo prilagođavanje proizvoda	Prilagođavanje proizvoda i promocije	Novi proizvod za nova tržišta	Ukupno
Albanija	25% (2)	37,5% (3)	0% (0)	37,5% (3)	0% (0)	8
Bugarska	0% (0)	100% (1)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	1
Crna Gora	0% (0)	100% (12)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	12
Grčka	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Hrvatska	0% (0)	66% (12)	0% (0)	33% (8)	0% (0)	18
Kosovo	44% (3)	28% (2)	0% (0)	28% (2)	0% (0)	7
Makedonija	40% (2)	60% (3)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	5
Moldavija	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Rumunija	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0
Srbija	25% (4)	75% (13)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	17
Turska	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	0

Svako preduzeće prilikom svog poslovanja može da izabere jednu od pet navedenih strategija, kada je u pitanju prilagođavanje proizvoda i promocije. Prema rezultatima anketnih upitnika, može se vidjeti da preduzeća u različitim zemljama koriste različite strategije. Tako su npr. u Albaniji podjednako zastupljene 3 strategije, dok su se preduzeća u Crnoj Gori opredjelila samo za jednu strategiju, a to je strategija prilagođavanja promocije. Zanimljiva je npr. situacija u Srbiji, gdje bh preduzeća u jako malom omjeru koriste strategiju nepromjenjenog proizvoda i promocije, a u velikom omjeru rade promjene promocije, dok ostale strategije ne koriste. Treba napomenuti da izbor jedne ovakve strategije može da ovisi o vrsti djelatnosti za koju se preduzeće opredjelilo. Preduzeća također biraju koju strategiju žele da koriste u svom predstavljanju, u matičnoj zemlji ali i zemlji u koju izvoze, standardizaciju ili adaptaciju. Sprovedena analiza pokazuje kako postoje zemlje gdje preduzeća koriste ili samo jednu, ili drugu strategiju, a postoje i one zemlje gdje se podjednako koriste i jedna i druga strategija. Izbor ove strategije zavisi od više faktora, kao što su određeni tržišni uslovi, konkurencija, prijem kod zemlje domaćina i sl. Ovo pitanje može da se poveže i sa prvom pomoćnom hipotezom, koja glasi: „Kompanije iz Bosne i Hercegovine, koje penetriraju u regionu Jugoistočne Evrope, trebaju da koriste strategiju adaptacije.“ Prema istraživanju, utvrđeno je da većina kompanija u većini zemalja koriste strategiju adaptacije, što je signal da je prva pomoćna hipoteza potvrđena. Marketing jedna fleksibilna djelatnost koja je uvijek u službi preduzeća, jer se preduzećima najlakše predstaviti na stranom tržištu na način kako žele, zahvaljujući marketingu. S druge strane, marketing je u službi potrošača jer potrošači se uvijek najlakše informišu o novim proizvodima, modi, trendovima i sl., upravo zahvaljujući marketingu. Strategija adaptacija je strategija koja predstavlja prilagođavanje određenih ili svih dijelova marketing programa svakom

novom području, odnosno svakoj novoj sredini u koju se ti proizvodi izvoze. Bh menadžeri su trebali da odgovore na pitanje da li više koriste strategiju adaptacije ili standardizacije, i većina njih je odgovorila da primjenjuje adaptaciju, u odnosu na broj onih koji su rekli da primjenjuju strategiju standardizacije. Pored toga, većina anketiranih menadžera je opisno pojasnila u čemu se ogleda ta adaptacija. Ona se najčešće primjenjuje u smislu prilagođavanja tržišnim uvjetima, prilagođavanja frontalnih tekstova, prilagođavanja jezika i sl. Dakle, čak i u one kulturno i geografski bliske zemlje, neophodno je uraditi određeni tip adaptacije, kako bi proizvod plasirali na neko ino tržište. Na bazi navedenog, može se zaključiti da kompanije trebaju, odnosno bilo bi poželjno da primjenjuju strategiju adaptacije, odnosno da je prva pomoćna hipoteza potvrđena.

ZAKLJUČAK

Prije globalizacije, svijet je izgledao drugačije. To znači i da je poslovanje kompanija izgledalo drugačije. Međutim, dolaskom globalizacije, kompanije su prešle na jedan novi način poslovanja. Informacije o novim tržištima, o konkurenciji i o samim potrošačima su im postale dostupnije. Međutim, s druge strane, mnogo je otežano poslovanje mnogih kompanija. Prvenstveno jer je konkurencija postala mnogo veća, ali i zbog toga što globalizacija nije dovela samo do rušenja nacionalnih barijera, nego ih je, može se reći, još više naglasila.

Zbog toga se posebna pažnja treba obratiti, kako je već naglašeno, na marketing. Marketing, u potrošačkom društvu i globaliziranom svijetu, je potreba, je osnova za preživljavanje. Sve kompanije, koje žele potrošače, da dobiju i zadrže, moraju mnogo truda da ulože upravo u marketing. Nije bitno u kojem dijelu svijeta posluju, kojoj industrijskoj grani pripadaju ili čime se bave, kompanije sigurno ne mogu bez marketinga. Kada kompanije nastupaju u nekom određenom regionu, onda one provode

regionalni marketing. Taj marketing podrazumjeva jednak marketinški pristup svim zemljama unutar određenog regiona, uz uvažavanje određenih lokalnih specifičnosti. Kada se govori o tržištu Jugoistočne Evrope, i maloj Bosni i Hercegovini u srcu iste, onda se ne može govoriti o veoma velikom broju kompanija koje izvoze. Ipak, one koje izvoze, veoma su svjesne da bez marketinga ne mogu, jer svaka ima određeni marketinški odjel, a o tome svjedoči i povećanje njihovog tržišnog udjela kroz godine. Posebni marketinški odjeli govore o razvijenoj svijesti bh menadžera o marketingu. Na bazi navedenog, sigurno se može zaključiti kako adekvatna upotreba regionalnog marketinga dovodi do povećanja tržišnog udjela.

Bh kompanije u Jugoistočnoj Evropi su shvatile koju ulogu u njihovom poslovanju marketing ima, ali i kako ga primjeniti. Njihova iskustva, mogu znatno olakšati posao svakoj novoj kompaniji koja želi da nastupi na tržištu Jugoistočne Evrope.

Na putu uspjeha, treba se voditi računa o parametrima kulture. Svi navedeni parametri kulture, od navika, običaja, jezika, religije pa do nematerijalnih elemenata kulture su jako bitni pri nastupu na nekom novom tržištu. Zbog toga treba provesti znatna istraživanja, koja će dati adekvatan odgovor na pitanje o kojem parametru voditi najviše računa, i šta staviti u prvi plan.

Također, posebne strategije u marketingu su i standardizacija i adaptacija. Standardizacija podrazumjeva jednak pristup svakom novom tržištu, dok adaptacija podrazumjeva prilagođavanje. Današnje vrijeme, velika konkurencija, ali i rezultati istraživanja koji su prethodno predstavljeni u radu, govore o tome da je bolje primjenivati strategiju adaptacije, koja je danas kompanijama daje bolje rezultate od standardizacije.

LITERATURA

- [1] Albaum G., Standskov J., Duerr E., International marketing and export management, Harlow, 1998.
- [2] Domazet A., Jović M., Raketa B.,

Sinanagić M., Međunarodni marketing, Roll comerce, Ekonomski fakultet Sarajevo, 2002.

- [3] Hlušková T., Sasikova M., The role of clusters and joint marketing alliances in facilitation of the foreign market entry, The changing economic landscape: issues, implicatins and policy options, Vol.Special issue, No.1, 2013.
- [4] Hubijar A., Marketing od usta do usta: kako učiniti potrošače glasnogovornicima kompanije, Štamparija Fojnica
- [5] Jašarević M., Vrhunac ljudske evolucije – globalizacija?, Educa 2, 2009.
- [6] Kotler P., Osnovi marketinga, Mate, Zagreb, Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta, 2006.
- [7] Koyode O., Marketing Communications, 1st edition, 2014.
- [8] Kurtović S., Halili B., Maxhuni H., Marketing, Nacionalna i univerzitetna biblioteka, Sarajevo, Bosna i Hercegovina, 2013.
- [9] Kurtović S., Međunarodno poslovanje, AmosGraf, Sarajevo, 2014.
- [10] Kurtović S., Pušara K., Hadžović M., Međunarodna ekonomija, Fakultet za spoljnu trgovinu i bankarstvo, Beograd, 2003.
- [11] Marković A., Strateški marketing, Naučni rad, 2010.
- [12] Marković M., Međunarodni marketing, Logos d.o.o., Split, 1994.
- [13] Martinović M., Marketing u Hrvatskoj, Mate d.o.o., Zagreb, 2012.
- [14] McChatry Jerome E., William D., Basic marketing, 1993.
- [15] Milošević S., Kulturni identitet i globalizacijski procesi : magistarski rad - Univerzitet „Džemal Bijedić“ Mostar, Odsjek za sociologiju, 2013.
- [16] Orlović M, Krajnović A., Bosna J., Suvremene marketinške strategije i brendiranje proizvoda kao izazovi globalnog marketinga, Sveučilište Zadar, Odsjek za ekonomiju, Praktični menadžment, Vol.5, No.2., 2014.
- [17] Ovčina V., Implementacija marketing koncepcije u funkciji unapređenja

konkurentnosti preduzeća u BiH :
doktorska disertacija – Univerzitet
„Džemal Bijedić“ Mostar, Ekonomski
fakultet

- [18] Piri Rajh S., Ponašanje potrošača,
Ekonomski fakultet Zagreb, Tržište,
Vol.19, No.2., 2007.
- [19] Simintiras A., Reynolds N., International
business negotiations, Euroepan Business
Managment School, 2003.
- [20] Sinanović M., Međunarodni marketinški
menadžment, Logos d.o.o., Split, 2000.
- [21] Sinanović, M., Osnovi međunarodnog
marketinga, PrintCom d.o.o., Zagreb,
1998.
- [22] Stančić M., Globalno gospodarstvo i
globalizacija, Izvorni znanstveni rad,
Institut za međunarodne odnose, 2000.
- [23] Vujević I., Mediji u javnom
komuniciranju, Sveučilište u Dubrovniku,
Odjel za komunikologiju, 2006.
- [24] Winters L.A., International economics,
Fourth edition