

ОДНОС ГЛОБАЛНИХ И МУЛТИЛОКАЛНИХ ПАРАМЕТАРА СТРАТЕГИЈЕ МЕЂУНАРОДНОГ МАРКЕТИНГА

RELATION BETWEEN GLOBAL AND MULTI-LOCAL PARAMETERS OF INTERNATIONAL MARKETING STRATEGY

Мр Даница Вуковић
danicavukovic@telrad.net

АПСТРАКТ

Циљ овог рада огледа се у сагледавању и упознавању са међународним маркетингом у данашњим условима, глобалним тржиштем, укључивањем компанија на међународно тржиште, међународним маркетинг стратегијама, као и указивању на значај различитих приступа, анализа и правила за избор најбоље стратегије, глобалне, мултилокалне, односно комбинације стратегија.

У условима снажно испољење интернационализације и глобализације тржишта, међународна оријентација је данас неминовност у конципирању тржишних и пословних стратегија. Глобални приступ користи стандардизацију маркетиншког програма, док локална стратегија претпоставља адаптацију маркетиншких програма локалним обиљежјима сваког појединачног страног тржишта. Могуће је да исто предузеће користи истовремено и локалну и глобалну стратегију. Дилема предузећа не треба да буде стандардизација насупрот адаптацији, него треба да нађе одређени компромис.

Кључне ријечи: глобално тржиште, интернационализација, глобализација, међународне маркетинг стратегије

ABSTRACT

The purpose of this study is to give insights into international marketing in present conditions, global market, integration of companies in international market, international strategic marketing, as well as to show the importance of different approaches, analyses and rules for determining the best strategy, global, multi-local, i.e. combination of strategies.

In the environment of strongly displayed internationalization and globalization of market, international orientation is today inevitable in drafting the market and business strategies. The global approach uses standardization of marketing program, while local strategy presents adaptation of marketing program with local characteristics of each individual foreign market. It is possible as well that the same company uses both, local and global strategy at the same time. A dilemma of a company should not be in deciding whether to use standardization or adaptation, but to find a certain compromise.

Keywords: global market, internationalization, globalization, international marketing strategies

УВОД

Савремени свијет обиљежавају два процеса, глобализација пословања и либерализација окружења. Глобализација је релативно нов израз и углавном се односи на међународне политичко-економске односе који су се почели одвијати послје деведесетих година прошлог вијека. Коријен ријечи *глобализација* се изводи из француске ријечи *global* што значи цјеловитост или свеукупност. Професор *Theodore Levitt* са Харвардске школе за бизнис, да би илустративније приказао свијетско финансијско тржиште, први је употребио ову ријеч 1983. године и не слутећи да ће она постати синоним за нови свијетски поредак. *Глобализација* је настала као посљедица повећања трансферабилности технологије, за коју је *Levitt* сматрао да је моћна сила која води свијет према истовјетном и идентичном. Осим технологије, битно је споменути и повећање трансферабилности комуникације, транспорта и путовања, односно њихову *пролетаризацију*, како је то назвао *Levitt* [Levitt, 1984, p. 4] То је омогућило људима у изолованим и сиромашним мјестима да виде и желе ствари за које су чули, видјели или искусили путем нових технологија. Растућа глобализација тржишта роба и услуга широм свијета је најупадљивији тренд данашњег пословања. Као посљедица

брзог развоја науке, технологије, система превоза и комуникације, појављују се нова глобална предузећа. Све више међународних предузећа добија глобална обиљежја. За глобална предузећа не постоје категорије домаћег и страних тржишта. Цијели свијет се поима као јединствено тржиште, а производња за њега постаје једино економски логична и оправдана. Разлике међу потрошачима све више се смањују. Све су мање различитости између појединих тржишта. Сваком предузећу је својствена оријентација на свјетско тржиште и тијесно је повезана са процесом раста и развоја. Дакле, укључивање пословања предузећа у међународне оквире је последица раста и развоја привреде и ситуације у међународном и домаћем окружењу. Глобализација, у економском смислу, представља растућу међузависност и интеграцију привреда широм свијета, првенствено кроз трговинске и финансијске токове. Такође, термин *глобализација* се односи и на кретање људи, идеја, знања и технологије у међународним размјерама. Глобални приступ искориштавању ресурса данас представља битно конкурентско оруђе међународних предузећа. Управо њихова способност да траже најспособније људе, најквалитетније и најјефтиније сировине, као и најјефтинији капитал, по читавом свијету, омогућава им да ефикасно учествују у конкуренцији на страним тржиштима. Глобално предузеће тражи финансијске ресурсе са најбољим условима, а користи их тамо гдје ће остварити најбољи профит.

Глобализација пословања на међународном тржишту битно утиче на промјену структуре и главних обиљежја конкуренције. Важност и комбинација оних елемената са којима се конкурише, битно се мијења. Глобална стратегија међународних предузећа мора у себи садржати студију извора конкуренције, као и очекиване реакције појединих конкурената на глобалном тржишту. Анализа конкурентности обухвата утврђивање снага и слабости предузећа, циљеве конкурената, процјену реакција на активности предузећа.

Глобална концепција међународног маркетинга, изграђена на информационом систему који прати окружење у цијелом свијету ради откривања прилика, пријетњи, трендова и ресурса, могла би бити највећа појединачна предност међународног предузећа. Када су прилике уочене, међународно предузеће почиње да примјењује економију размјера, да користи стечена искуства и вјештине, као и да концентрише ресурсе да би створило већу перципирану вриједност за потрошаче и постигло већу конкурентску предност. Глобална концепција ствара побједничку комбинацију на глобалном нивоу. Награда није само успјех, него и опстанак.

ГЛОБАЛНО ТРЖИШТЕ

С бржим комуникацијским, превозним и финансијским токовима, свијет се убрзано смањује. Компаније не поклањају много пажње међународној трговини када је домаће тржиште велико и препуно прилика. Домаће тржиште је такође много сигурније. Међутим, пословно окружење се мијења и компаније себи не могу приуштити да игноришу међународна тржишта. Земље широм свијета све више зависе од међусобне размјене роба и услуга. Компаније које су некад биле заштићене од стране конкуренције сада морају прихватити глобалније гледиште у свом приступу пословању. У савременим условима пословања више се не поставља питање у смислу дилеме, интернационализација или не. Услов опстанка и функционисања националне привреде и предузећа јесте њихово укључивање у токове међународне трговине, односно прихватање процеса интернационализације [Ђорђевић, 2009, стр. 14].

Многе компаније већ деценијама послују на међународном нивоу, као што су: *Toyota, Panasonic, Sony, Toshiba, Kodak, McDonald's, Gillette, Nestle, Nokia, Mercedes, IKEA*. Међутим, данас се свјетска конкуренција заоштрава. Стране компаније се агресивно шире на нова међународна тржишта, а домаћа тржишта више не обилују приликама. Локалне компаније које никад нису ни размишљале о конкурентима, одједном се с њима суочавају у сопственом окружењу. Компанија која остаје на домаћем терену због сигурности не само да пропушта прилику за улазак на друга тржишта, него се уз то излаже ризику губљења домаћег тржишта. Компаније које одуговлаче са изласком на инострана тржишта излажу се ризику да буду искључене из растућих тржишта широм свијета. Компаније које остају у својим земљама и играју на сигурно могле би да изгубе прилику за излазак на друга тржишта, а такође и ризикују смањење сопствене продаје у корист предузећа из сусједних земаља које освајају њихова домаћа тржишта.

ГЛОБАЛНИ МАРКЕТИНГ И МАРКЕТИНШКО ОКРУЖЕЊЕ

Данас је потреба за изласком на инострана тржишта већа него у прошлости, али су већи и ризици. Компаније које излазе на међународно тржиште суочавају се са неколико великих проблема као што су високи дуг, инфлација и незапосленост, а који доводе до нестабилности влада и валута, што ограничава трговину и излаже стране компаније многим ризицима. Компаније које излазе на међународно тржиште немају другог избора него да интернационализују своје пословање и настоје да буду глобална компанија. Компанија која послујући у више земаља, добија истраживачко-развојне, производне, маркетиншке и финансијске предности, а које нису доступне конкурентима који послују само на домаћем тржишту, јесте *глобална компанија* [Kotler, 2007, p. 212].

Погрешно би било када би *глобализацију*, као синоним за цијели свијет, назвали *интернационализација*. Процеси интернационализације имају коријене у далекој прошлости, још од самих почетака развоја међународне трговине и обављања међународних финансијских трансакција, развоја науке и технологије и преноса научних достигнућа, развоја саобраћаја, путовања људи итд. На тај начин се стварала узајамност и глобална међузависност свих народа на планети. Оваква интернационализација је поспјешила развој цјелокупног човјечанства и омогућила његов напредак. Процес *интернационализације* значи проширење економских активности у смислу квантитативног раста, изван националних граница, док процес *глобализације* обухвата не само проширење економских активности, него и квалитативно различите функционалне интеграције [Ђорђевић, 2009, стр. 15]. Глобална компанија доживљава свијет као једно тржиште, своди важност националних граница на минимум и прикупља капитал, набавља материјале и производи и продаје своју робу тамо гдје може бити најуспјешнија. *Глобални маркетинг* се односи на интегрисање и стандардизовање маркетиншких активности на многобројним географским тржиштима [Kotler, 2007, p. 212]. То не искључује прилагођавање маркетиншког микса појединим земљама, већ значи да компаније, тамо гдје је могуће, занемарују традиционалне тржишне границе и искориштавају сличности међу тржиштима како би створиле конкурентну предност. Прије него што одлучи да ли ће пословати на иностраном тржишту или не, предузеће мора у потпуности да разумије међународно маркетинг окружење. То окружење се знатно промијенило у последњих двадесет година, што је створило нове шансе, али и нове проблеме. Свјетска економија је постала глобална. Глобализација повећава слободно кретање роба, услуга, новца и људи преко националних граница [Ђорђевић, 2009, стр. 14].

Свјетска трговина и улагања убрзано расту, а истовремено се отварају многа привлачна тржишта у источној и западној Европи, Кини, обалама Пацифика, у Русији и још неким мјестима. Дошло је до развоја глобалних марки моторних возила, хране, козметике, одјеће, рачунара, електронике и многих других производа. Доста је порастао и број глобалних компанија, а међународни финансијски систем је постао сложенији и промјенљивији. Стране компаније се, на тржиштима неких земаља, суочавају са све већим трговинском препрекама, које су успостављене ради заштите домаћег тржишта од спољне конкуренције.

Кључни фактори успјеха не налазе се само у компанији, него и у њеној компатибилности са окружењем. Маркетинг окружење предузећа дјелује на креирање његовог маркетинг система и укупне стратегије наступа на тржишту. Кључ опстанка и раста компаније је у њеној способности да прилагоди своју стратегију окружењу. Промјене у окружењу су сталне, али уочљиве само у дужем временском периоду [Канцир, 2013, стр. 1]. Успјешно вођење компаније у међународном окружењу, захтијева низ предуслова, међу којима је и познавање кључних фактора и детерминанти окружења, почевши од међународних, регионалних и националних, па до економских, финансијских, друштвених, културних, политичких, правних и осталих аспеката значајних за спровођење свих функција маркетинга. Кључна карактеристика савременог међународног окружења јесте његова измијењена парадигма. Свјетско тржиште данас, не чини скуп изолованих националних тржишта са којих наступају домаће компаније. Свјетски репродукциони процес је глобализован, тако да се у оквирима националних тржишта не могу тражити границе сигурности. Дакле, данас се нова парадигма окружења заснива на међузависности у свјетској економији. Предузећа која се укључују или су већ присутна на тржишту изложена су истим или сличним утицајима, без обзира на ком дијелу свјетског тржишта се налазе. Разлика се једино огледа у интензитету или правцу дјеловања тих фактора на дефинисање њиховог појединачног маркетинг микс програма.

ОДНОСИ НА ГЛОБАЛНОМ ТРЖИШТУ

У свјетској економији на плану глобалних односа, десиле су се кључне промјене које се карактеришу не само прелазом у вишу и сложенију фазу успостављања међусобних веза и релација међу учесницима него и низом глобалних неравнотежа, које се јављају услјед већ увелико изграђене економске међузависности у свјетском репродукционом циклусу. Само отворене економије које су спремне да прихвате нову логику тржишта у пуном смислу и прилагоде своју структуру и институције тим процесима, могу да рачунају на међународне, па самим тим и укупне економске ефекте [Јовић, 1997, стр. 127]. Прошло је вријеме навикнутих разлика у националној или регионалној предности, када су компаније могле продавати прошлогодишње моделе у мање развијеним земљама. Цијене, марже и профит више нису већи у иностранству него на домаћем тржишту. Глобализација тржишта је на дохват руке, а са тим је дошао крај мултинационалним корпорацијама и њиховом комерцијалном свијету [Levitt, 1984]. Домаћа тржишта се не могу изоловати од спољне конкуренције, нити се могу поставити као оквир за производну или тржишну експанзију. Потребан је нови приступ да би се предузећа суочила са многоструким проблемима одржавања у конкурентском окружењу, које се стално мијења. Измијењени суштински фактори се односе на пословне одлуке у сфери маркетинга и финансирања, правних ограничења и подршке државе, међународне трговинске баријере и могућности које постоје на свјетском тржишту. Побољшање и унапређење производње данас није довољан услов за постизање успјеха. Вертикално интегрисани приступ, на принципима *фордистичке технологије масовне производње*, замијењен је флексибилном производњом ограничених или дефинисаних тржишно програмираних количина, са све присутнијим *Just-In-Time (JIT)* набавкама и географски оријентисаном подјелом рада. Кључни оквир изграђивања компатибилности са свјетским економским окружењем јесте либерализација трговинских режима, заснована на давању предности тржишним подстицајима и извозно оријентисаним програмима. То је потврдило и практично искуство једног броја земаља у развоју које су се престројиле и свој економски приступ базирале на схватању међузависности у глобалној економији, и на тај начин су више профитирале и остале мање рањиве на циклична кретања у свјетској економији од оних које су зависиле од утицаја промјена у политикама развијених земаља. Углавном су то земље из азијског региона, које су успјеле да сачувају или изграде своју економску позицију и основу, избегавајући по њих негативне утицаје глобалних финансијских и трговинских режима, на којима функционише глобална економија данас. Спремност појединих земаља у развоју да се окушају са отвореном економијом, представља најзначајнију промјену. Оне су имале лажни осјећај погодности, који им је пружала изолована и затворена економија, али су онда схватиле процесе глобализације и одлучиле се за помак, који је учињен још седамдесетих година прошлог вијека. Већ деведесетих година, ове земље постају значајни актери на глобалном тржишту, и формирају снажан блок у Азији који се јавља као незаобилазан регион у укупним свјетским економским, односно маркетинг, трговинским и финансијским токовима до 2000. године.

Кључна промјена која се десила на свјетском тржишту, значајна са становишта међународног маркетинг концепта, јесте помијерање нагласка у међународном пословању са макроекономског на микроекономски ниво доношења одлука. Предузеће постаје кључни носилац међународног пословања и одлучивања. То доноси промјене у схватању међународне подјеле рада и битно мијења курс глобализације на плану производње и трговине [Јовић, 1997, стр. 131]. За успјех у оквиру новог свјетског поретка неопходно је присуство на свјетским тржиштима и конкурентност на глобалном нивоу. Предузећа која игноришу нову реалност глобалних тржишта биће уништена од стране њихових глобално оријентисаних конкурената. Због тога, сва предузећа би требало да прате развој догађаја на интернационалном плану, пошто они могу да представљају наговјештаје важне са тачке гледишта стратегије, оријентисаних према домаћем тржишту, указујући на будуће промјене на тржишту и на појаву нових конкурената из иностранства [Douglas, 1997, р. 34]. Одлука о томе како ће се реаговати на такав развој догађаја, у највећој мјери, зависи од кључних фактора успјеха у привреди, циљева и задатака које је компанија себи поставила у односу на интернационална тржишта, од величине, ресурса и конкурентског опредјељења компаније, као и од природе постојећих операција, степена укључености у интернационална тржишта и искуства која су на њима стечена.

ОДЛУКА О ГЛОБАЛНОМ МАРКЕТИНШКОМ ПРОГРАМУ: ГЛОБАЛНА И/ИЛИ ЛОКАЛНА СТРАТЕГИЈА

За свако инострано тржиште програм маркетинга мора бити пажљиво испланиран. Потребно је прво прецизно дефинисати клијенте, затим одлучити да ли треба прилагођавати маркетиншки микс компаније локалним условима и како то учинити. За то је потребно добро познавање тржишних услова у земљи и културних одлика клијената на том тржишту. Разликујемо компаније које користе *стандардизовани маркетиншки микс* и компаније које користе *прилагођени маркетиншки микс* [Douglas, 1997, 34]. Компаније које користе стандардизовани маркетиншки микс, користе исти маркетиншки приступ у цијелом свијету и свуда продају углавном исте производе, док ове друге прилагођавају елементе маркетиншког микса сваком сегменту, што им доноси више трошкова, али и веће тржишно учешће. Последњих година се доста расправља и подијељена су мишљења о томе да ли треба прилагодити или стандардизовати маркетиншки микс. Концепција маркетинга сматра да ће маркетиншки програми бити дјелотворнији ако су прилагођени јединственим потребама сваке циљане потрошачке групе. Ако се таква концепција користи на домаћем тржишту, онда би требало да буде још и важнија на међународном тржишту. Потрошачи у различитим земљама имају различито културно наслијеђе, жеље и потребе, куповну моћ, склоности производима и обрасце куповања. Тешко је мијењати ове разлике, па већина компанија прилагођава своје производе, цијене, канале продаје и пропаганду жељама потрошача у свакој земљи.

Међутим, неким глобалним компанијама превише прилагођавања које подиже трошкове и слаби глобалну снагу марке, представља проблем. Из тог разлога, многе компаније су развиле свјетску марку, а ријеч је о истом производу, који се продаје на исти начин потрошачима широм свијета. У тим компанијама влада вјеровање да напредак у превозу, комуникацијама и путовању претвара свијет у заједничко тржиште, и да људи широм свијета углавном желе исте производе и исти начин живота. Ипак, сви потрошачи желе исто, а то су добри производи по нижим цијенама. Такође, развој Интернета и комуникацијских мрежа које повезују мјеста која су раније била изолована, смањују свјетске удаљености. На примјер, амерички програми који се емитују у земљама у развоју, довели су до конвергенције склоности потрошача, и то нарочито младих. Захваљујући телевизији и Интернету, у свијету се готово тренутно шире модни трендови, вијести и коментари о скоро свакој теми или производу. Конвергенција производа и жеља која произилази из свега тога, створила је глобална тржишта за стандардизоване производе нарочито међу млађом популацијом, и то у средњем слоју становништва.

Према присталицама глобалне стандардизације влада мишљење да међународне компаније требају да прилагоде маркетиншке програме и производе само у случају када се локалне жеље не могу промијенити или избјећи. Стандардизација доводи до мањих трошкова производње, дистрибуције, маркетинга и управљања и омогућава компанији да потрошачима понуди поузданије производе већег квалитета по нижим цијенама. Неке компаније успјешно продају глобалне производе, а то су на примјер, *Starbucks Coffee Company*, *Philips* и *Sony* [Kotler, 2007, p. 230]. Међутим, и за „глобалне“ марке производа компаније морају предузети одређена прилагођавања. Доводи се у питање и тврдња да ће глобална стандардизација довести до нижих трошкова и цијена због чега ће потрошачи, осјетљиви на цијене, разграбити више робе. У таквим случајевима повећање зараде, које је произашло из прилагођавања производа, значајно је веће у односу на повећање трошкова. На примјер, *MTV*. Због конкуренције десетина локалних музичких програма у Европи, *MTV Europe* је напустио свој паневропски програм. Умјесто приказивања великих количина америчког и британског попа уз додатак локалних европских хитова, створили су регионалне програме које емитују четири засебне *MTV* станице: *MTV*- Велика Британија и Ирска, *MTV*- сјеверна Европа, *MTV*- средња Европа и *MTV*- јужна Европа. Сваки од ова четири програма приказује емисије које су прилагођене музичким укусима свог локалног тржишта, заједно са уобичајеним паневропским одабиром поп музике. Унутар сваког програма *MTV* нуди додатне подјеле свог програма, тако да могу да понуде сваком обожаваоцу *MTV*-а нешто што ће му се свидјети у свако доба дана [Kotler, 2007, p. 231].

Глобална стандардизација треба да буде умјерена, то није игра на све или ништа. Да би снизиле трошкове и цијене и повећале снагу глобалне марке, требало би да компаније теже већој стандардизацији. Стандардизација штеди новац, али компаније не би смјеле да замијене дугорочно

маркетиншко планирање краткорочним финансијским, и требају бити сигурне у то да нуде оно што потрошачи у свакој земљи желе. Између потпуне стандардизације и прилагођавања постоје многобројне могућности. На примјер, *Philips* производи машине и остале кућне апарате са истим карактеристикама широм свијета, али је њихов спољни изглед прилагођен склоностима потрошача у различитим земљама. Такође, *McDonalds* се прилагођава локалним културама и традицији, умјесто да покушавају да уведу стандардни приступ свугдје у свијету. Ова компанија користи исту основну формулу пословања у својим ресторанима широм свијета, али прилагођава свој јеловник локалним укусима. Компанија *McDonalds* је децентрализована предузетничка мрежа ресторана у локалном власништву која је врло флексибилна, па се добро прилагођава локалним условима [Kotler, 2007, р. 231].

Глобална стратегија третира свијет као јединствено тржиште и добра је када постоје јаки фактори за глобалну интеграцију а слаби фактори за националну респонзивност [Kotler, Keller, 2006, р. 689]. Одлука о томе које аспекте маркетиншког микса стандардизовати, а које прилагођавати требало би да буде донијета на основу услова на циљном тржишту. Избор између мултилокалне и глобалне стратешке оријентације условљен је различитим интерним факторима и факторима окружења. Данас компаније морају размишљати глобално из разлога што се на тржишту суочавају са глобализованим потрошачем [Канцир, 2013, 50]. Често компаније буду неспремне да прилагоде своју понуду за инострана тржишта због „културне ароганције“. Углавном маркетиншки стручњаци сматрају да компаније требају да „размишљају глобално, али дјелују локално“, па заговарају „глокалну“ стратегију по којој компанија стандардизује неке основне маркетиншке елементе, док друге прилагођава локалним условима. Корпорацијски ниво одређује стратешко усмјерење, а локалне јединице се усредсређују на различитост појединих потрошача.

Дакле, може се извести закључак, који гласи: глобални маркетинг да; глобална стандардизација не по сваку цијену.

СТРАТЕГИЈЕ УКЉУЧИВАЊА НА ТРЖИШТЕ У ПРОЦЕСУ МЕЂУНАРОДНОГ МАРКЕТИНГА

Међународни маркетинг представља отворени процес интеракције између предузећа и мултидимензионалног маркетинг окружења (интерног, локалног, регионалног, глобалног) који у савременим условима функционисања свјетског тржишта, подразумева стратешко опредјељење и одређивање предузећа према начину остваривања конкурентских предности и кључним факторима успеха, схваћеним као пословне активности које предузеће мора адекватно да спроводи да би опстало у конкретном послу. Интернационализација и глобализација свјетског тржишта условљавају данас доношење исправних економских и маркетинг одлука не по националним него по међународним критеријумима ефикасности и ефикасности [Јовић, 1997, 300]. То има утицаја на све аспекте пословања, посебно на функционалне аспекте маркетинга: производ, цијене, промоцију, истраживање, канале дистрибуције и сл. У традиционалном смислу, граница између домаћег и свјетског тржишта је све порознија, а тиме и између домаћег и међународног маркетинга, па се са становишта савременог маркетинга не говори о стратегијама уласка на инострана тржишта него о стратегијама укључивања на тржиште у процесу међународног маркетинга. Из тог разлога, конципирање међународног маркетинг микса треба да се заснива на традиционалним поставкама о маркетинг миксу и његовим појединим инструментима, узимајући у обзир одређене специфичности које се појављују при наступу предузећа на међународном тржишту [Канцир, 2013, стр. 53].

Конципирање *производа* за међународно тржиште је основни задатак стратегије међународног маркетинга, при коме се полази од потреба и захтјева иностраног тржишта, са намјером да се карактеристике производа прилагоде идентификованим циљним групама. Приликом формулисања стратегија за пласирање производа на страном тржишту, потребно је правити разлику између мултилокалних и глобалних производа. Мултилокални производи су они производи који су адаптирани према сагледаним јединственим карактеристикама националних тржишта, док су глобални производи они производи који задовољавају потребе глобалног тржишног сегмента [Милисављевић, 1999, 505]. Када је ријеч о *производу*, као инструменту маркетинг микса, неопходно

је узети у обзир неколико параметара: нивои производа, обиљежја производа, производни програм и портфолио производа, позиционирање производа и развој програма и активности предузећа.

У случају глобалне стратешке позиције сви *нивои производа* биће јединствени, док је у случају мултилокалне стратешке позиције неопходно вршити локална прилагођавања. *Обиљежја производа* дефинишу производ по неколико димензија чији значај доста варира од једног производа до другог [Канцир, 2013, 54]. *Функционалност* представља потребу коју производ треба да задовољи. У случају кориштења мултилокалне стратегије прилагођавање функционалности ће бити условљено специфичностима производа, а могуће је и да буде одређено прописима или обичајима који важе у одређеној земљи. *Дизајн производа* је потребно прилагођавати разликама у амбијентима употребе, што значи да у варијанти глобалне стратешке опције међународног наступа, компанија може да буде приморана да прилагођава обликовање свог производа. *Квалитет*, као обиљежје производа и субјективна перцепција потрошача, мора да буде прилагођен локалној законској регулативи која се односи на квалитет одређеног производа, чак и у случају глобалне оријентације предузећа. Слиједиће обиљежје производа је марка, односно *brand name*. Може да има различит значај приликом кориштења мултилокалне или глобалне стратегије. Иако компанија користи глобалну стратегију, марка производа не мора да буде глобална. Дешава се и супротно, компанија користи мултилокалну стратегију али њена марка има глобални карактер. Дакле, бренд у међународним размјерама не треба по сваку цијену глобализовати, нарочито ако се кроз поједине операције уласка на поједина тржишта добија и добар локални бренд. *Паковање производа* мора бити прилагођено логистичким нормама у појединим земљама, што се посебно односи на прописане и уобичајене стандарде величина и начина паковања и потребне ознаке на транспортној амбалажи. Промоциони елементи паковања могу да се глобализују, али то зависи од тога у којој је мјери амбалажа производа значајан фактор глобалног бренда. Међутим, дешава се да културолошки фактори захтијевају одређена прилагођавања потрошачке амбалаже. Одлуке о *производном програму и портфолију производа* зависе од тога да ли компанија користи глобалну или мултилокалну стратегију. Уколико предузеће користи чисту глобалну стратегију, онда производни програм није дефинисан под утицајем неких посебних специфичности појединих националних тржишта, али ако користи мултилокалну стратегију, онда је потребно вршити прилагођавања производних програма према специфичностима појединих националних тржишта. Једна од опција *развоја програма активности предузећа* јесте развој новог производа, који је у међународном контексту врло значајан, без обзира да ли компанија користи глобалну или мултилокалну стратегију. Разлика је у томе што глобална компанија развија свој производ узимајући као критериј сигнале са свјетског тржишта у цјелини, док мултилокална оријентација значи да ће процес развоја производа бити условљен прилагођавањем појединим националним тржиштима [Канцир, 2013, 60]. С обзиром на то да постоје три опције у избору стратегије производа: 1. *стандардизација*, односно исти производ широм свијета, 2. *прилагођавање*, када се базични производ модификује за свако тржиште, и 3. *иновација*, када се производ креира за свако тржиште посебно, разликују се и три варијанте физичког производа: универзални производ, модификовани производ и производ који је значајно прилагођен свакој земљи [Милисављевић, 1999, стр. 506].

Цијена, као инструмент маркетинг микса, из угла међународног маркетинга доста утиче на избор стратегије предузећа. У савременој привреди није могуће имати исту политику цијена за домаће или инострана тржишта. При креирању извозних цијена, све већи број извозно оријентисаних предузећа не полази од својих трошкова ка цијени која би требало да буде она права у извозу, већ од цијене коју би купци на појединим иностраним тржиштима платили за производ уназад ка трошковима пословања. Посебна пажња се придаје формирању цијена када предузеће може да слиједи методе трошкова, тражње или конкуренције, мада је углавном ријеч о комбинацији примјене ових метода. Уколико предузеће користи *методу трошкова* за формирање цијена у међународном маркетингу, потребно је прво идентификовати који дио укупних трошкова глобално или мултилокално оријентисаног предузећа треба, узети у калкулацију. Ради се о случајевима када компанија има истоврсне фабрике у више земаља, гдје су цијене коштања међусобно различите. Поставља се питање да ли цијене коштања треба рачунати појединачно за сваку фабрику или јединствено на нивоу компаније. Пошто у појединим фабрикама могу да буду велике међусобне разлике у цијенама коштања сировина или радне снаге, рачунање појединачних цијена коштања даће резултате који могу значајно да одступају од просјечне јединствене цијене коштања на нивоу компаније као цјелине.

Управо из тог разлога, настаје дилема у вези са политиком цијена на појединим тржиштима, па и у вези са појединим стратешким потезима предузећа. Кориштење *методе тражње* при формирању цијена на страним тржиштима, одређено је куповном снагом на одређеном тржишту и релативном снагом брэнда. Пошто се куповна снага разликује од земље до земље, тако и потрошачка реакција на цијену и промјене цијене није иста на свим тржиштима. Исто тако, снага брэнда је различита на различитим тржиштима што упућује на диференциран приступ формирању цијена за различита тржишта. Кориштењем *методе конкуренције* формирају се цијене хомогених производа. У овом случају, могуће су двије ситуације: прво, код недовољно добро повезаних и нетранспарентних тржишта су различите оптималне цијене исте робе и предузеће, чак и оно које је глобално оријентисано, мора да прихвати сваку појединачну цијену на сваком тржишту на коме наступа, и друго, у случају када су тржишта неке робе међусобно добро повезана и постоји висока транспарентност, успоставља се јединствена свјетска цијена коју морају да прихвате не само глобално него и мултилокално оријентисане компаније. Углавном предузећима одговара да се њихов производ продаје крајњим корисницима по *јединственој цијени*, јер му то омогућава стављање дистрибутера под одређени степен контроле. Уколико предузеће различитим купцима зарачунава различиту цијену, ријеч је о *диференцираној цијени*. У пракси међународног маркетинга, то значи различите цијене за различите тржишне сегменте, уколико компанија слиједи глобалну стратегију, а ако слиједи мултилокалну стратегију, онда је ријеч о различитим цијенама на различитим националним тржиштима.

На међународном тржишту проблематика *дистрибуције* се доста разликује од дистрибуције на једном националном тржишту. У међународном маркетингу је одлучивање о стратегији и политици канала дистрибуције доста сложеније него на националном тржишту, а то произилази из веће дубине и ширине дистрибутивних канала, нижег степена контроле канала и потребе локалног прилагођавања. Код предузећа са мултинационалном и глобалном стратешком оријентацијом дистрибутивне опције се користе на начине који мање или више одступају од традиционалних шема, али све зависи од тога на који начин се имплементира мултинационални или глобални приступ [Канцир, 2013, стр. 93]. Стратегију мултилокалне дистрибуције примјењују међународне компаније које свој производ пласирају већем броју земаља и односи се на формирање система дистрибуције између конкретних земаља. Глобална стратегија дистрибуције примјењује се у складу са глобалном маркетинг и производном стратегијом и циљевима међународне компаније на укупном свјетском тржишту. Уколико компанија има више фабрика које покривају мања географска подручја, онда ће свака од њих користити краће канале, односно плићу дистрибуцију. Ипак, ниједна свјетска компанија нема фабрике у свим земљама, тако да су дистрибутивне опције углавном комплексне.

Промоција, као инструмент међународног маркетинг микса, представља директну комуникацију са потрошачем, која је најочљивија на локалном тржишту, док је на глобалном нивоу теже комуницирати са свим потрошачима. Да би комуникација са потрошачима дала одређене резултате, неопходна су мања или већа прилагођавања промоције локалним условима. Битно је познавати обичаје, склоности, вјеровања, а посебно вриједности једне земље [Милисављевић, 1999, 510]. Кључни параметар који дефинише правац и интензитет прилагођавања тржишног комуницирања јесте *култура*, односно *културно окружење*. Разумијевање локалног културног окружења представља стални изазов и за понуђаче на глобалном тржишту, просто због тога што се параметри националних култура временом спорије или брже стално мијењају, тако да су сазнања понуђача о некој страниј култури подложна релативно брзом амортизовању [Канцир, 2013, стр. 111]. Да би промоција била успјешна, потребно је добро идентификовање аудиториа са којим предузеће намјерава да комуницира, затим доста знања да би се формулисала порука, нашла адекватна тема и начин презентовања. Критични фактор успјеха је да се порука прилагоди културним особеностима аудиториа на циљном тржишту [Милисављевић, 1999, стр. 511]. Утицај културолошких фактора зависи од врсте производа и улоге локалног језика. Лингвистичке разлике између народа су велике, тако да преводи у тржишној комуникацији не могу да буду само професионално коректни, него морају да буду и адаптирани да би се обезбиједило да порука пошљаоца не изгуби ништа од свог смисла. На примјер, имена неких глобалних брэндова морају потпуно да се мијењају за употребу на неким националним тржиштима, нека се буквално преводе али другачије звуче, а нека се користе у оригиналу, али немају онај одјек код публике какав имају у другим земљама. Навике потрошача су доста локализоване, дубоко укоријењене и споро се мијењају. Промотивне активности у одређеној

мјери утичу на мијењање потрошачких навика, али је у догледно вријеме понуђач ипак принуђен да се прилагођава тим навикама. Имајући у виду специфичности културних и других локалних амбијената на различитим националним тржиштима, с једне стране, и генералне глобализационе трендове, с друге стране, поставља се питање реалних ограничења и домета *стандардизације тржишног комуницирања* у глобалним размјерама [Канцир, 2013, стр. 114]. Иако сваком међународно оријентисаном предузећу одговара максимална стандардизација, због економичности комуницирања и максималне контроле над креативним и оперативним аспектима промоције, разлике између земаља су такве да онемогућавају тоталну стандардизацију. Због тога данас, пракса међународног маркетинга намеће предузећу *глобални приступ* у тржишном комуницирању.

У процесу међународног маркетинга, избор стратегије укључивања на тржиште је дио сложеног процеса дефинисања и уобличавања међународне маркетинг стратегије предузећа. Одлучивање о међународној маркетинг стратегији је условљено утицајем фактора, који могу чак бити и исти али са различитим импликацијама на конкретно предузеће, па се због тога профил међународних маркетинг стратегија и разликује од предузећа до предузећа. Зато је истраживање конкурената једна од значајнијих активности међународних предузећа, а спроводи се кроз међународна маркетинг истраживања и анализе. Формулисање међународне маркетинг стратегије се може посматрати као непрекидни циклус одређивања предузећа према стално измјењивом маркетинг окружењу које полази од мисије пословања, да би се на тој основи поставили циљеви које компанија жели да оствари у међународним маркетинг активностима. Стратегије укључивања на тржиште у процесу међународног маркетинга и креирање међународне маркетинг стратегије, уско су повезани са глобалном тржишном стратегијом предузећа, што значи да су међусобно условљене. Међународна маркетинг стратегија је највише условљена међународном стратегијом фирме, она је истовремено и њен саставни дио и изведена из ње.

ЗАКЉУЧАК

Ера глобалних тржишта и глобалне конкуренције која је наступила деведесетих година прошлог вијека, упозорава да су и земље и предузећа на раскрсници, што значи да свака земља која је прихватила овакав систем мора имати предузећа способна да опстану и развијају пословне активности на глобалном тржишту, односно да се укључе у конкуренцију и да у њој остваре успјех. Оно предузеће које жели да свој производ пласира глобално, мора да проналази циљна тржишта али и да их ствара. Земље широм свијета све више зависе од међусобне размјене роба и услуга. Компаније које су некад биле заштићене од стране конкуренције сада морају прихватити глобалније гледиште у свом приступу пословању. Прије него што одлучи да ли ће пословати на иностраном тржишту или не, предузеће мора у потпуности да разумије међународно маркетинг окружење, које се знатно промијенило у последњих двадесет година. Свјетска економија је постала глобална. Глобализација повећава слободно кретање роба, услуга, новца и људи преко националних граница. Свјетско тржиште данас, не чини скуп изолованих националних тржишта са којих наступају домаће компаније. Свјетски репродукциони процес је глобализован, тако да се у оквирима националних тржишта не могу тражити границе сигурности. Дакле, данас се нова парадигма окружења заснива на међузависности у свјетској економији. Предузећа која се укључују или су већ присутна на тржишту изложена су истим или сличним утицајима, без обзира на ком дијелу свјетског тржишта се налазе. Битно је разликовати глобално тржиште од глобалне конкуренције. Оријентација на глобална тржишта захтијева стварање глобалног маркетинг микса и глобалног маркетинг плана. Глобални маркетинг значи фокусирање предузећа на глобалне могућности, не предвиђајући опасности које таква оријентација са собом носи. Глобални маркетинг посматра свијет као једно тржиште. У оквиру јединственог приступа свјетском тржишту неки дијелови маркетинг програма, према потреби, могу да се прилагођавају локалним условима. При доношењу одлуке о интернационализацији пословања потребно је извршити одређене организационе припреме у предузећу, што значи да предузеће мора бити тако организовано да успјешно спроводи међународну стратегију и довољно флексибилно да се континуирано прилагођава промјенама на свјетском тржишту. Глобалне компаније своју стратегију базирају на интернационализацији производње, размјене и брзом освајању високе технологије као фактору конкурентности и равноправне сарадње. Глобалне компаније полазе од претпоставке да треба брисати националне економске категорије и ограничења и утемељити нов однос који се базира

на глобализацији, и то: набавке, производње, продаје, дистрибуције, маркетинга, па чак и истраживања и развоја.

Стратегија међународног маркетинга садржи дугорочне планске одлуке које се односе на концепт маркетинга, избор циљног тржишта, комбинацију у употреби интернационалног маркетинг микса. Одлучивање о међународној маркетинг стратегији је условљено утицајем фактора, који могу чак бити и исти али са различитим импликацијама на конкретно предузеће, па се због тога профил међународних маркетинг стратегија и разликује од предузећа до предузећа. Зато је истраживање конкурената једна од значајнијих активности међународних предузећа, а спроводи се кроз међународна маркетинг истраживања и анализе. Формулисање међународне маркетинг стратегије се може посматрати као непрекидни циклус одређивања предузећа према стално измјењивом маркетинг окружењу које полази од мисије пословања, да би се на тој основи поставили циљеви које компанија жели да оствари у међународним маркетинг активностима. Међународна маркетинг стратегија, благовремено и прецизно дефинисана, смањује ризик доношења погрешних одлука. Одлуке се доносе на основу систематске анализе информација о релевантним факторима. Формулисање међународне маркетинг стратегије омогућава координисање појединих маркетинг активности на глобалном тржишту. Тиме се елиминишу непотребна прекривања у напору и све акције доводе у везу са дефинисаним циљевима. То доприноси минимизирању трошкова пословања, омогућава доношење рационалних одлука за сваку земљу на основу нових информација а да одлуке буду у складу са дефинисаним циљевима.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Douglas, S., Craig, S. (1997). Globalna marketing strategija, Grmeč, Beograd.
- [2] Ђорђевић, М. (2009). Међународно пословање предузећа у глобалном окружењу, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу.
- [3] Јовић, М. (1997). Међународни маркетинг: од извозног ка глобалном концепту, Институт економских наука, Београд.
- [4] Kotler, P. (2007). Principi marketinga, Mate, Beograd.
- [5] Канцир, Р. (2013). Основи међународног маркетинга, Београдска пословна школа - Висока школа струковиних студија, Београд.
- [6] Levitt, T. (1984). The globalization of markets, The McKinsey Quarterly.
- [7] Петровић, П., Клинцов, Р. (2008). Маркетинг, Универзитет за пословне студије, Бања Лука.