

Mr Momčilo Poljić,
Ekonomski fakultet u Brčkom

DETERMINANTE UKLJUČIVANJA PREDUZEĆA U MEĐUNARODNE MARKETING AKTIVNOSTI

Apstrakt

Savremene tendencije internacionalizacije i globalizacije svetske privrede uslovile su da sve veći broj preduzeća, ma kakva ona bila (mala ili velika, poznata ili anonimna), biva prisiljeno tražiti modalitele uključivanja u savremene tokove međunarodnog marketinga. Realno sagledavanje snaga i slabosti, te šansi i opasnosti podrazumeva da menadžment preduzeća, u međunarodnim marketing aktivnostima, kritički i objektivno preispita determinante koje bitno opredeljuju perspektive preduzeća na internacionalnoj sceni. U radu su navedene najvažnije determinante koje bitno opredeljuju ponašanje preduzeća na međunarodnim marketing tokovima, te ukazano na načine njihovog delovanja.

Ključne riječi: determinante, međunarodni marketing, preduzeće, internacionalizacija.

DETERMINANTS OF INCORPORATING THE ENTERPRISES IN INTERNATIONAL MARKETING ACTIVITIES

Abstract

Modern tendencies of internationalization and globalization of the world economy are the reason why most enterprises, regardless their characteristics(small and large, well-known and anonymous) are forced to seek for new modalities for taking part into the modern flows of international marketing. An objective recognition of strenght and weaknesses, opportunities and risks should imply the fact that management of an enterprise is capable of examining, critically and objectivly, determinants which are crucial for prospectives of the enteiprise in international marketing activities. This paper records the most important determinants directin enterprises' actions in international marketing flows, pointing out at the same time the ways of operating.

Key words: determinants, international marketing, enterprise, internationalization.

1. OPŠTE DETERMINANTE

Uključivanje bilo kog preduzeća u tokove međunarodnog marketinga skopčano je sa mnogim determinantama. Na neke preduzeće može a na neke ne može uticati. Sve te determinante možemo svrstati u dve grupe:

- a) opšte determinante i
- b) interne determinante.

Opšte determinante su takvog karaktera da na njih preduzeće ne može uticati (bar ne u kraćem periodu) a bitno utiču na njegov položaj i opredeljenja u tokovima

međunarodnog marketinga. U tu grupu determinanti ubrajamo:

- društveno-ekonomsku strukturu zemlje kojoj preduzeće pripada,
- karakter industrijske grane kojoj preduzeće pripada i
- karakter samog preduzeća.

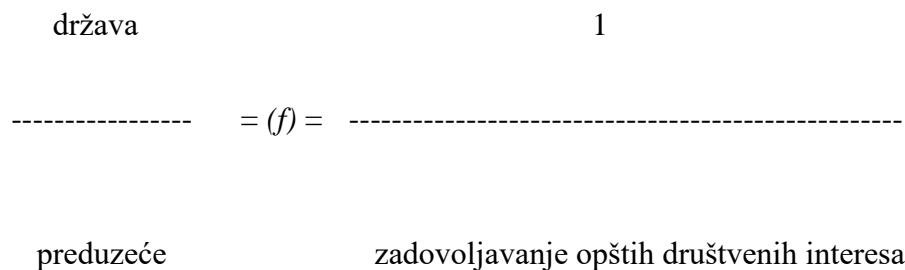
Društveno-ekonomska struktura

Svako preduzeće živi i deluje u određenom društveno-ekonomskom ambijentu i pri izlasku na svetsko tržište u znatnoj meri deli sudbinu zemlje kojoj pripada. Nivo razvijenosti tržišta, odnos države prema preduzećima, opšti nivo privrede razvijenosti, uključenost države u međunarodne privredne, političke i finansijske institucije i organizacije i sl. su faktori koji bitno opredeljuju položaj nekog preduzeća na svetskom tržištu. Opšta je ocena da preduzeća iz manje razvijenih zemalja imaju slabije razvijen marketing a time i lošiju poziciju na svetskom tržištu. To nikako ne znači da preduzeća iz manje razvijenih zemalja nemaju šansi da se ravnopravno uključe u tokove međunarodne podele rada. To navodi na zaključak da je marketing najvažnija funkcija za kreativno i efektivno uključivanje preduzeća iz nerazvijenih zemalja u tokove međunarodnog marketinga, pošto se zna da ona raspolažu oskudnim resursima.

Razvijenost tržišta zemlje iz koje preduzeće potiče bitno determiniše položaj i ponašanje preduzeća u tokovima međunarodnog marketinga. Preduzeća iz tržišno razvijenih zemalja naučila su da posluju u dinamičnim uslovima privređivanja gde se potrebe i želje potrošača intenzivno menjaju, te pri nastupu na svetsko tržište imaju značajne prednosti u odnosu na preduzeća iz manje razvijenih zemalja. Zato je pred privredama manje razvijenih zemalja zadatak da maksimiziraju napore kako bi afirmisale tržišne zakonitosti u sopstvenim zemljama, te tako izjednačile uslove privređivanja sa uslovima koji važe u razvijenim tržišnim privredama i time stvorile uslove za uspešnu integraciju u međunarodne tržišne tokove.

I pored opšteg trenda internacionalizacije i globalizacije u svetu, uticaj države na poslovno ponašanje i opredeljenje privrednih subjekata još uvek je značajan, bez obzira na karakter društveno-ekonomskog uređenja i vladajuće proizvodne odnose u

pojedinin zemljama. Da bi se interesi pojedinih preduzeća uskladili sa interesima društva (države) u celini, neophodno je uplitanje države u ekonomske tokove.¹⁰⁴



U uslovima u kojima država poštuje ekonomsku logiku uplitanje države u ekonomske tokove sastoji se u potpomaganju proizvodnje, tehnologije, marketinga, obrazovanja kadrova i sl. te u stvaranju opšteg ambijenta kako bi se preduzeća stimulisala za jačanje ekonomske osnove društva i jačanju njihovih pozicija na međunarodnom planu. U državama u kojima politički ciljevi dominiraju nad ekonomskim došlo je do značajnih problema, pa i do privrednog i opšteg društvenog zaostajanja za razvijenim svetom. Uplitanje države u tokove međunarodnog angažovanja preduzeća ima smisla samo pod uslovima koji obezbeđuju njihovu lakšu i efektivniju integraciju. Uticaj države naročito je važan u početnim fazama internacionalizacije poslovanja preduzeća kada je ono najranjivije i za ona preduzeća koja potiču iz manje razvijenih zemalja. Bivše socijalističke države, favorizujući političke nad ekonomskim ciljevima, dovele su do kraha sopstvene ekonomije time što su se previše mešale u ekonomske tokove i tako gušile ekonomsku slobodu preduzeća. Uloga države trebalo bi da se svede na aktivnosti koje bi ekonomski stimulisale preduzeća da se integrišu u svetske privredne tokove, te da im se da sloboda blagovremenog preduzetničkog reagovanja na izazove sa svetskog tržišta.

Politika privrednog i tehnološkog razvoje bitno determiniše položaj i ponašanje preduzeća na međunarodnom planu. Evidentno je da nerazvijene i zemlje u razvoju nisu našle put ka suzbijanju jaza između njih i visokorazvijenih zemalja. I sada kada smo ušli u dvadeset prvi vek, taj jaz je golem i tendencija njegovog rasta se nastavlja.

¹⁰⁴ Robert Bartels(1984) Global Development Marketing,Grid Publishing,Inc,Columbs Ohio,str.22.

Čini se da bez ubrzanog privrednog i tehnološkog rasta nerazvijenih i zemalja u razvoju nema njihovog približavanja krugu razvijenih zemalja, niti njihovog adekvatnog i potpunog uključivanja u tokove međunarodnog marketinga. Privredni i tehnološki razvoj mora biti primeren specifičnostima svake zemlje i uvažavati resurse kojima ona raspolaže. Ne moraju to uvek biti savremene tehnologije projektovane za ekonomiju obima, već su to, gotovo po pravili, one koje su adekvatne za ekonomiju malog obima i one koje su radno intenzivne, zbog jeftine radne snage kojom raspolažu nerazvijene zemlje. Uporednim istraživanjem odnosa pravca industrijalizacije i marketinga u međunarodnim razmerama Bartels ističe sledeću klasifikaciju zemalja.¹⁰⁵

- industrijski razvijene zemlje "Zapada",
- Japan,
- novointustrijalizovane zemlje (Azijski tigrovi),
- grupa srednje-razvijenih zemalja i
- nerazvijene zemlje.

Generalno, uzevši što preduzeće pripada niže na lestvici, to mu se teže uklopiti u tokove međunarodnog marketinga, a može se sa malom dozom rezervi reći da preduzeća dele sudbinu zemlje iz koje potiču. U suštini svaka zemlja, bez obzira na nivo privrednog i društvenog razvoja, te karakter društveno-ekonomskih odnosa, nalazi se u dilemi u kojoj će se meri integrisati u tokove međunarodne ekonomije i ubirati plodove ekonomije obima, a u kojoj će se meri zaštititi od tih tokova i zaštititi nacionalnu ekonomiju. Za to je potrebna mudrost, znanje i težnja ka "kompromisu" - ne ići ni u jednom smeru predaleko.

Karakter industrijske grane

Pri odlučivanju o izlasku na svetsko tržište, te definisanju konkurentske pozicije preduzeća moraju uvažiti karakter industrijske grane ili delatnosti kojoj pripadaju i tendencije koje su prisutne. Porter je izvršio klasifikaciju velikog broja međunarodno značajnih delatnosti (industrija) i na bazi toga izvršio podelu, sa stanovišta izgrađivanja i održavanja konkurentske prednosti, na dve grupe:

- a) grupa multidomicilnih industrija i
- b) grupa globalnih industrija.

¹⁰⁵ Isto, str.9-92.

Kod multidomicilnih industrija preduzeća se koncentrišu na konkurenciju u jednoj ili nekoliko zemalja ili njenih segmenata. To podrazumeva da je konkurencija na tržišnim segmentima nezavisna, tj. konkurencija na jednom segmentu ne utiče na stanje u drugom segmentu. To preduzećima daje mogućnosti da prilagode svoje marketing programe za svaku zemlju ili segment posebno, što znači da se konkurentska prednost može ostvariti prilagođavanjem specifičnostima tržišta svake zemlje. U takva tržišta danas ubrajamo: informatiku, distribuciju, osiguranje, deo bankarstva, trgovinu na malo i sl.

U tom smislu preduzeća imaju na raspolaganju primenu različitih strategija u zavisnosti od lokalnih uslova i strateške orijentacije, odnosno odnosa prema međunarodnim aktivnostima. Dakle, mogu da ostanu domaća sa pretežnom orijentacijom na izvoz, ili da se internacionalizuju u punom smislu tog značenja. Uključivanje u tokove internacionalnog marketinga u granama multidomicilnog karaktera do punog izražaja dolaze komparativne prednosti i nacionalna obeležja, te na njima treba bazirati marketing programe.

Profil globalnih privrednih grana temelji se na činjenici da je konkurentska pozicija preduzeća na jednom tržištu pod snažnim uticajem njegovog položaja na drugom tržištu. To podrazumeva da operativno delovanje preduzeća nije bazirano na zbiru pojedinačnih tržišta, već na globalnom tržištu na kome se takmiči konkurencija. Tehnologija, strategija upravljanja, planiranje životnog ciklusa preduzeća u globalnim razmerama osnovne su poluge na kojima se temelji razvoj i rast preduzeća koja pripadaju ovoj privrednoj grani. Iz godine u godinu broj privrednih grana koje pripadaju ovoj grupi stalno se povećava. Danas tu spadaju: avioindustrija, industrija automobila, industrija satova, telekomunikacije, elektronika, videotehnika, kompjuteri i dr. Preduzeća koja pripadaju globalnim privrednim granama, ako žele preživeti na dugi rok, moraju stvoriti integralnu strategiju za sve oblike delovanja na svetskom tržištu, tj. moraju biti aktivna u globalnom kontekstu. Opšti strateški pravci moraju biti pažljivo birani kako se ne bi počinile greške koje su skupe i teško popravljive. Smatra se da će u 21. veku značajan broj industrija, koje su danas multidomicilnog karaktera, postati globalnog karaktera. Takve tendencije već su prisutne u hemijskoj industriji, mašinogradnji, proizvodnji kontrolnih sistema, industriji bezalkoholnih pića, proizvodnji odeće, turizmu, pa čak i u osiguranju, prevozu robe, bankarstvu i sl. Da bi

se uspešno uključila u međunarodne marketing tokove, tamo gde su tokovi globalizacije već prodrli, preduzeća moraju imati izgrađenu stratešku infrastrukturu koja će im obezbediti konkurentsku prednost koja se ogleda kroz:

- portfolio proizvodnih resursa,
- stalno usavršavanje tehnologije i proizvodnje,
- portfolio tržišta,
- posedovanje jake marke i kvalitetne distributivne mreže i
- širok proizvodni program.

Ako znamo da preduzeća možemo podeliti na ona koja su nacionalnih i ona koja su internacionalnih razmera, a znamo isto tako da se privredne grane mogu svrstati u dve grupe, kako smo to već uradili, moguće je identifikovati četiri konkurentske pozicije koje determinišu položaj i ponašanje preduzeća u međunarodnim razmerama.

Identifikovanje konkurentske pozicije preduzeća u zavisnosti od karaktera grane

Preduzeće	Privredna grana	
	Nacionalnog karaktera	Internacionalnog karaktera
Nacionalnih (lokalnih) razmera	1. Komparativna konkurentska anonimnost	3. Međunarodna konkurentska inferiornost
Intemacionalnih razmera	2. Komparativna konkurentska prepoznatljivost	4. Međunarodna konkurentska osposobljenost

Izvor: B. Rakita, Međunarodni marketing, . Ekonomski fakultet, Beograd, 1998, str. 53.

Činjenica je da prva i treća pozicija svakom preduzeću daju male šanse za rast i razvoj, pa čak i opstanak na svetskom tržištu, a uočeno je da većina preduzeća iz nerazvijenih zemalja zauzima baš te pozicije na svetskom tržištu. Konkurentska anonimnost i konkurentska inferiornost preduzeća iz manje razvijenih zemalja naročito je prisutna u sferama visoke tehnologije, kod proizvodnje složenih proizvoda visokog stepena obrade, specijalizovanih usluga i sl.

Karakter preduzeća

Pored navedenih determinanti (društveno-ekonomska struktura i karakter industrijske grane) neophodno je sagledati položaj preduzeća u odnosu na konkurenciju, a sve to zajedno bitno opredeljuje strategijsko ponašanje na međunarodnom tržištu. Cilj je,

dakle, precizno identifikovati strategijsku konkurentsku grupu kojoj preduzeće pripada. Obično se upotrebljava sledeća klasifikacija:¹⁰⁶

- nacionalna,
- međunarodna (izvozna),
- multinacionalna i
- globalna preduzeća.

Nacionalno preduzeće aktivnost usmerava na domaće tržište i nema aspiracije za izlazak iz nacionalnih okvira. Izvozno preduzeće je nacionalno preduzeće koje svoje proizvode i usluge plasira na inostrana tržišta. Znači, ono je međunarodni prodavac i strana tržišta tretira kao satelite, a domaće tržište je primarno. Preduzeća međunarodnog karaktera svoju poslovnu strategiju zasnivaju na ravnopravnom tretmanu domaćeg i međunarodnog tržišta angažujući se da na oba područja ostvare konkurentsku prednost. Multinacionalna preduzeća temelje svoju filozofiju poslovanja na činjenici da sva tržišta dele na poslovna područja različita po značaju i veličini. Uglavnom se baziraju na ekonomiju obima i vođstva u troškovima kao strategije sticanja konkurentskih prednosti. Globalna preduzeća posmatraju svetsko tržište kao integralnu celinu i tako se prema njemu i odnose.

Veličina preduzeća je takođe determinanta koja bitno opredeljuje njegov položaj i ponašanje u tokovima međunarodnog marketinga. U tom smislu savremena literatura preduzeća deli u tri grupe: mala, srednja i velika. Svetska iskustva su pokazala da nema bitnih strategijskih razlika u ponašanju malih i srednjih preduzeća u međunarodnim marketing aktivnostima:

- želja i svesnost koristi od internacionalizacije poslovanja iskazana je i kod malih i kod srednjih preduzeća i
- problemi su im slični, a odnose se na komuniciranje i prodajne napore.

Čini se da međunarodno poslovno iskustvo, te nivo angažovanja u međunarodnim razmerama igraju dominantnu ulogu u pozicioniranju preduzeća na svetskom tržištu, te ih je s tog aspekta moguće svrstati u:¹⁰⁷

¹⁰⁶ Sandra Huzagah, Richard Fox, Ellen Day (1986) "Global Marketing; Emperical Investigation" The Columbia Journal of World Business, Vo xx No 4, str.32.

¹⁰⁷ Branko Rakita, (1998) Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet, Beograd, str.56-58.

- a) vodeću ili
- b) prateću strategijsku konkurentsku grupu.

Obično vodeću strategijsku konkurentsku grupu čini grupa velikih preduzeća multinacionalnog ili globalnog karaktera koja se odlikuju:

- ekonomijom obima namenjenom masovnom tržištu,
- centralizacijom poslovnih funkcija uz afirmaciju decentralizacije svojih filijala,
- praćenjem tendencija na globalnoj osnovi,
- tendencijama vertikalne integracije radi što efikasnijeg i efektivnijeg korišćenja svetskih resursa,
- internacionalnom organizacijom proizvodnje i marketinga i
- težnjom za stvaranjem globalnog imidža.

Prateću strategijsku konkurentsku grupu na svetskom tržištu čine srednja i mala preduzeća izvoznog i međunarodnog karaktera koja odlikuje:

- prilagodljivost i fleksibilnost,
- izbegavanje konfrontacije sa vodećom strateškom konkurentskom grupom,
- specijalizacija za one proizvode, usluge, tehnologije i tržišta za koja veliki nemaju interes,
- ulazak u koplementarna područja poslovanja sa velikim,
- korišćenje mnogobrojnih vidova saradnje sa velikim preduzećima, pogotovu dugoročnog karaktera,
- maksimalno korišćenje domaćih potencijala i adekvatne državne podrške procesima internacionalizacije i sl.

Centralni problem pri izlasku na svetsko tržište je vlastita identifikacija, tj. odrediti kojoj strateškoj grupi preduzeće pripada, pa, shodno tome, graditi marketing strategiju. Strateški neopredeljena preduzeća, iskustva govore, nemaju šansi u današnjim svetskim privrednim tokovima. Problem je što većina preduzeća, iz nerazvijenih zemalja i zemalja u razvoju, gde pripada i Bosna i Hercegovina, izlaze na svetsko tržište strategijski neopredeljena i zato ostvaraju skromne rezultate. Bez obzira što vodeća

strateška grupa međunarodnih konkurenata u uslovima globalizacije i internacionalizacije svetske privrede ima značajne prednosti koje su evidentne i nesporne, iskustva mnogih malih i srednjih preduzeća iz razvijenih zemalja koja pripadaju pratećoj strateškoj grupi međunarodnih konkurenata i koja su u skladu s tim koncipirala svoje marketng strategije govore da današnja globalizacija svetske privrede daje i njima dovoljno prostora i šansi. Značajan deo izvoznih prihoda, u visokorazvijenim zemljama, ostvaruju mala i srednja preduzeća, što je i logično ako se zna da su ona dominantna u njihovim privrednim strukturama.

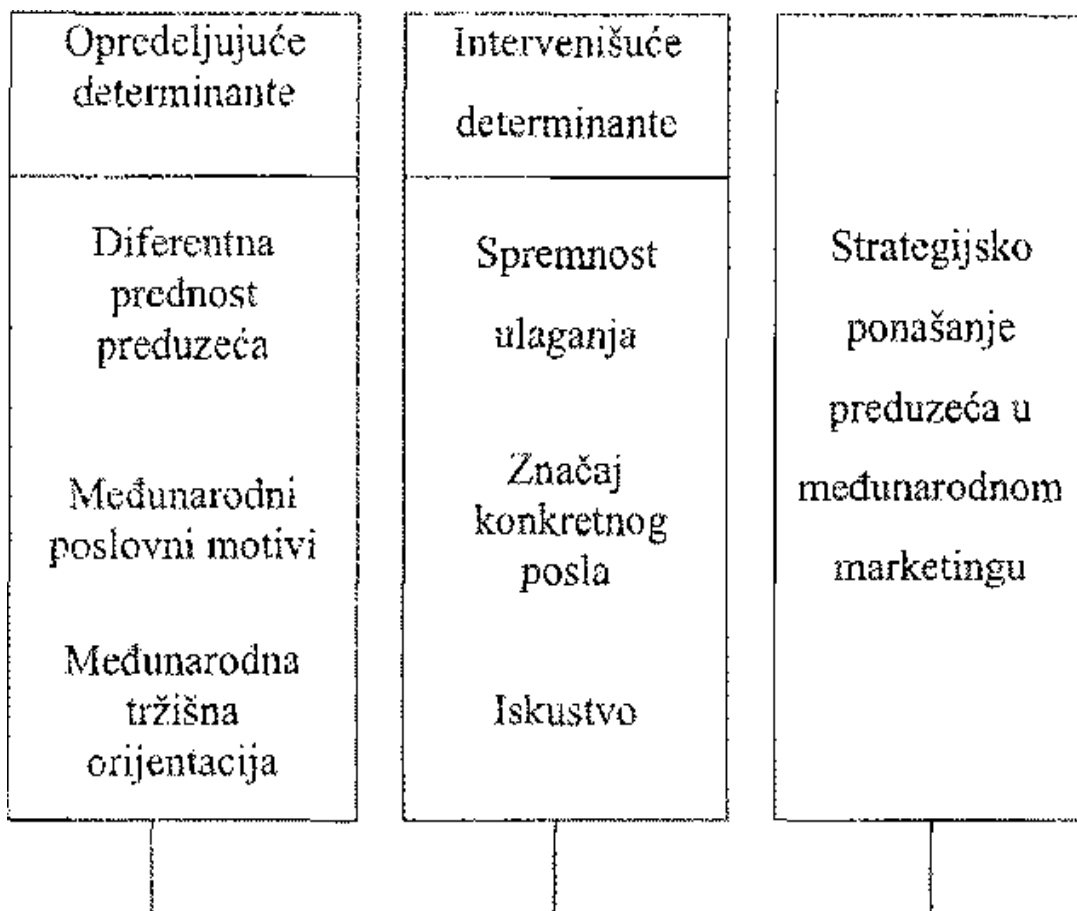
2. INTERNE DETERMINANTE

Večna je dilema da li na strateško opredeljenje i ponašanje preduzeća u međunarodnim okvirima veći uticaj imaju opšte ili interne determinante, odnosno gde leži tajna uspeha u uspešnom internacionalizovanju preduzeća iz visokorazvijenih zemalja i visokoj stopi neuspeha, odnosno skromnim izvoznim rezultatiina većine preduzeća iz manje razvijenih zemalja? Da li je ključni faktor uspeha na svetskom tržištu klima koju preduzeće ima u vlastitoj zemlji ili je to samo preduzeće sa svojom organizacionom strukturom i poslovnom filozofijom? Najverovatnije je da i opšte i interne determinante bitno utiču na položaj i ponašanje preduzeća u međunarodnim privrednim tokovima, te ne treba zanemarivati uticaj ni jedne grupe.

Rakita interne determinante deli u dve grupe:

- a) opredeljujuće i
- b) intervenišuće.

Struktura inernih determinanti strategijskog ponašanja preduzeća u međunarodnom marketingu



Opređeljujuće determinante imaju dugoročni karakter, teško se menjaju i direktno utiču na intervenišuće determinante. Na opređeljujuće determinante značajan uticaj imaju faktori okruženja (opšte determinante). Intervenišuće determinante su dinamičnije od opređeljujućih, mogu se menjati u kraćem vremenskom roku i pod neposrednom su kontrolom preduzeća. Identifikovanje diferentne prednosti, te stalna borba za njeno održavanje u odnosu na međunarodnu konkurenciju prvi je uslov uspešne integracije u svetske privredne tokove. Ona se može ostvariti putem vođstva u troškovima, ekonomije obima, prirode proizvoda, karaktera tržišta, tehnološke orijentacije i si.

Bez obzira na diferentne prednosti, preduzeća neće želiti da stupe na internacionalnu scenu ako za to ne postoje motivi. Motivi mogu biti raznovrsni, ali ćemo mi ovde navesti samo najvažnije:

- dugoročno potpunije iskorištavanje proizvodnih kapaciteta,
- ne očekuje se povećani rast prodaje na domaćem tržištu,
- bolji finansijski efekti,
- poboljšanje imidža preduzeća,
- zasićenost domaćeg tržišta,
- povećanje konkurentnosti na domaćem tržištu,
- pribavljanje konvertibilne valute,
- veći profit,
- više cene proizvoda,
- suočavanje sa konkurencijom vani,
- velika konkurencija na domaćem tržištu,
- pribavljanje *know-how*,
- niža konkurencija od konkurencije na domaćem tržištu.

Iako motivi mogu biti raznovrsni, značajan broj preduzeća koja imaju realne preduslove za uspešnu internacionalizaciju teško se odlučuju na takav korak. Razloge takvog ponašanja treba tražiti u nespremnosti menadžmenta da se suoči sa izazovima i rizicima koji su neminovni pratioci uključivanja preduzeća u međunarodne marketing tokove. Najčešći razlozi koje menadžment preduzeća navodi kao ograničavajuće su:

- nedovoljna veličina preduzeća,
- „nepostojanje“ kupaca u inostranstvu,
- visoki troškovi ulaska na inostrana tržišta,
- strah od internacionalizacije,
- nedostatak proizvodnih kapaciteta,
- nedovoljno znanje.

Spremnost ulaganja u međunarodne marketing aktivnosti uslov je uspešne internacionalizacije poslovanja preduzeća, pogotovo ako se žele dugoročni efekti. Ulaganja treba da budu kontinuirana i sa velikom dozom izvesnosti. Svakom konkretnom internacionalnom poslu treba posvetiti onoliko pažnje koliko je on značajan za celokupan uspeh u internacionalnom biznisu preduzeća. Iskustvo menadžmenta je takođe važan faktor uspešne internacionalizacije poslovanja, te ga ne treba zanemariti. jasno je da se sve ne može naučiti na tuđim greškama, ali je isto tako, važno znati da su greške načinjene na internacionalnoj sceni mnogo skuplje nego one „kod kuće“, a neretko su i nepopravljive.

Ne želeći podceniti ulogu nijedne od navedenih determinanti, mišljenja smo da su opredeljujuće determinante primarne, te da bez njih nema uspešne integracije u savremene tokove međunarodnog marketinga. Stalne duboke promene na svetskom tržištu daju šansu svima i malim, i srednjim i velikim preduzećima, ma sa koje strane sveta dolazila. Bitno je da preduzeće realno:

- sagleda šanse i opasnosti iz okruženja,
- proceni resurse kojima raspolaže,
- precizno definiše realne ciljeve i
- koncipira adekvatnu marketing strategiju.

Realno sagledavanje i uvažavanje opštih determinanti, te težnja menadžmenta da u okviru preduzeća neguje preduzetnički duh i primenjuje menadžerske veštine stvorice realne preduslove da se preduzeće ravnopravno i sa velikom dozom izvesnosti (šansi za uspeh) uključi u međunarodne marketing tokove i na svetskom tržištu ostvari zapažene rezultate.

LITERATURA:

1. Bartels, Robert (1984) Global Development Marketing, Grid Publishing, Inc., Columbus Ohio
2. Huzagh, Sandra, Richard Fox, Ellen Day (1986) "Global Marketing; Emperical Investgation", The Columbia Journal of World Business, No 4.
3. Rakita, Branko (1998) Međunarodni marketing, Ekonomski fakultet, Beograd,
4. Cateora, R. P. and Hess M, J. (1997) Internationai Marketing, Richard Irwin Inc. Homewood, Illinois.
5. Porter, M. (1980) Competitive Strategy, The Free Press.
6. Bezdánov, S., Mijatović, J. i dr, (1998) Mala i srednja preduzeća i zapošljavanje, Edicija zbornici radova 6, Republički zavod za tržište rada, Institut za razvoj preduzetništva, MSP BK, Beograd
7. Jović, Mile (1998) Međunarodni marketing, Institut ekonomskih nauka, Beograd.