

## MEĐUNARODNI MARKETING

### Marketing i međunarodno poslovno okruženje

-Sa aspekta marketinga rezultati se mogu očekivati samo ako se u centar pažnje stave **potrebe tržišta**, kako nacionalnog tako i međunarodnog, kao i način njihovog zadovoljenja.

<i>Domaće okruženje</i>	<i>Međunarodno okruženje</i>
jedna valuta	valute različitih vrednosti i stabilnosti
uniformna finansijska i poslovna klima	raznovrsnost ekonomskih uslova poslovanja
relativno homogeno tržište	fragmentirana i različita tržišta
uniformni sistem	pravni i obračunski sistem
relativno stabilna politička klima	nestabilnost i nediferenciranost
kulturni običaji i vrednosti su relativno poznati	moraju se vremenom prepoznati i razumeti
podaci su raspoloživi i prikupljanje je relativno lako	težak zadatak

-**Promene na međunarodnim prostorima, internacionalizacija poslovnih aktivnosti i pojava novoindustrijalizovanih zemalja iz pacifičkog regiona** (Kina, Singapur, Koreja...), kao vodeće karakteristike poslovnih okruženja 90-tih godina, pojačale su potrebe za širim i sofisticiranijim uključivanjem organizacije u međunarodne tokove.

-Bitan momenat u međunarodnim poslovnim aktivnostima vezan je i za **tehnološki napredak**.

### Globalizacija marketing aktivnosti

-Danas nema područja ljudske delatnosti koja u nekom delu ne sadrži u sebi elemente „inostranog“.

-Postoji ocena da je stvaranje globalnog potrošačkog društva u najvećoj meri **posledica tehnološkog razvoja**. Ocena je i da proizvodi sa veoma različitim namenom i mestom u sistemu proizvodnje mogu postati **globalni proizvodi**.

-**Globalni marketing** znači fokusiranje kompanije na globalne mogućnosti ne predviđajući opasnosti koje takva orijentacija nosi sa sobom. On zahteva planiranje, organozovanje, i kontrolu marketing aktivnosti na namerom da se ciljevi organizacije simultano ostvare u okviru i između inostranih tržišta.

-Za potrebna finansijska sredstva organizacija se obraća onim izvorima gde ih može dobiti pod **najpovoljnijim uslovima**. Proizvod, delovi i sklopovi pribavljaju se iz **najpovoljnijih izvora snabdevanja**.

-Značajna odluka u međunarodnom marketingu je da li, u procesu globalizacije poslovanja, **standardizovati** svoje instrumente marketing mixa ili na neki način birati kupce svojih proizvoda za potencijalno globalno tržište. Postoji i nova proizvodna tehnika – **mass customisation**.

### Pojam međunarodnog marketinga

-Većina autora smatra da nema suštinske **razlike u definisanju pojmova marketinga i međ.marketinga**. Ipak, bitna razlika postoji, ne samo u poslovnom okruženju, već i u načinu nastupa. Stoga je potrebno posmatrati međunarodni marketing kao poseban koncept.

-Primenom koncepcije međunarodnog marketinga obezbeđuju se odgovori na pitanja:

(1) da li razvijati marketing samo unutar nacionalne privrede (**nacionalni marketing**),

(2) da li preći na dvo ili višenacionalni nivo (**multinacionalni marketing**),

(3) da li marketing bazirati na globalnim aktivnostima (**transnacionalni marketing**).

-**Specifičnosti međunarodnog marketinga** (po kojima se on i definiše i izdvaja od domaćeg): nezavisnost zemalja, nacionalno uređenje, monetarni sistem, nacionalno zakonodavstvo, privredna politika zemlje i razlike u jezicima, običajima i društvenim normama.

-**Međunarodni marketing** moguće je definisati i kao proces međunarodne razmene koji se odvija u tri nivoa:

(1) **Aktivnosti marketinga pre prodaje** – istraživanje međ.sredine i tržišta, izrada predloga makrosegmentacije, selekcija makrosegmentata, istraživanje zakonskih propisa itd.

(2) **Aktivnosti pripreme**, sklapanja i sprovođenja prodajnog ugovora, razrada strategije i taktike postupka pregovaranja.

(3) **Postprodajne aktivnosti** – praćenje proizvoda tokom korišćenja, prikupljanje povratnih informacija, obezbeđenje rezervnih delova i servisa itd.

-Treba **razlikovati pojmove multinacionalni i globalni marketing**. **Multinacionalni marketing** podrazumeva stvaranje strategija i programa akcija koje odgovaraju osobenostima poslovne sredine svake zemlje sa kojom kompanija ima poslovne kontakte. **Globalni** tretira svet kao jedno tržište.

### Koncepcija međunarodnog marketinga

-Sa aspekta ciljeva koje treba ostvariti na međ.tržištu i pristupa, razlikujemo **tri bazna koncepta**:

(1) **Uninacionalni koncept** – bazira se na nacionalnom sistemu i regulativi poslovanja domaćih organizacija van sopstvenih granica. Proizvodnja je locirana na domaćem tržištu, a plasman i marketing se ostvaruju preko spoljnotrgovinskih organizacija. Razmena se svodi na nabavku sirovina iz uvoza, odnosno plasman preko izvoza. Osnovna komponenta – spoljnotrgovinski marketing, koga od domaćeg razlikuju specifične potrebe konkretnog tržišta, organizaciono utemeljenje istraživačko-informativne jedinice (najbitnije), analiza izvoznog potencijala organizacije itd.

(2) **Multinacionalni koncept** – bazira se na činjenici da se permanentno brišu nacionalno-ekonomske kategorije i umesto njih uvode međunarodne kategorije (međ.proizvodnja i međ.prodaja). Obuhvata i uključuje različite oblike međunarodnih marketing tokova. Prednosti:

a) Prednosti **u oblasti proizvodnje**: prilagođavanje proizvodnje lokalnim standardima, veći efekti u pogledu obezbeđenja resursa proizvodnje i radne snage.

b) Prednosti **u oblasti marketinga**: izbegavaju se državne intervencije u razmeni (carinske barijere, kvote itd.), lakše se obavlja istraživanje okruženja i tržišta i formiranje baze podataka.

c) Prednosti **u oblasti finansija**: mogu se koristiti lokalni izvori kapitala, postiže se veća mobilnosti kapitala, potencijalne poreske olakšice itd.

(3) **Globalni koncept** – bazira se na načelu postojanja jednog velikog svetskog tržišta. Smatra se za najviši razvojni stepen organizacije. Uvažava činjenicu da se razvojem proizvodnih snaga povećava i stepen internacionalizacije proizvodnje i razmene, stepen prihvatanja visoke tehnologije i razvoj strategije ravnopravne saradnje.

## Strategija nastupa na međunarodnom tržištu

-Karakteristike određene zemlje utiču na spremnost menadžmenta da usmeri resurse u datu zemlju ili tržište, kao i izbor načina ulaska na njih.

-Na odluku o načinu ulaska utiču i faktori kao što su: **karakteristike proizvoda, priroda tražnje, trgovinske barijere, ciljevi menadžmenta** itd.

-Kompanija može svoju **ekspanziju sprovesti na jedan od ovih načina**: *izvoz* (indirektan, direktan ili kooperativan); *ugovorni ili licencni aranžman* i *franšizing*; *zajednička ulaganja*; *osnivanja sopstvenih podružnica* preuzimanjem lokalnih kompanija ili osnivanja podružnica startom od nule.

### -Strategije standardizacije i adaptacije:

(1) **Strategija standardizacije** – podrazumeva jedan odnos prema čitavom svetskom tržištu, ignorisanjem bilo kakvih očiglednih ili prividnih regionalnih, kulturnih ili nacionalnih razlika, i prosleđivanje kompanijinih izlaza na sasvim isti način u svim zemljama. Ciljne grupe čine potrošači sa jednakim stavom i kupovnim navikama u svim zemljama. Stepenn prihvatanja ove strategije zavisi od samih karakteristika konkretnog proizvoda koji se plasira. Osnovni nedostatak: rigidnost.

(2) **Strategija adaptacije** – svaki segment međ.tržišta se tretira kao zasebno tržište sa mnoštvom specifičnosti kojima se mora prilagoditi. Osnovni nedostatak: veliki troškovi.

### -Strategije korelacije proizvoda i promocije (matrica)

(1) **Jedinstvena ekstenzija** – potpuno standardizovana strategija. Definisana formula nastupa se ne menja bez obzira na heterogenost tržišta. Obezbeđuje se sniženje nivoa troškova i karakteristična je za male organizacije. Uobičajna je u ponudi cigareta.

(2) **Adaptacija proizvoda** – strategija kojom se proizvodi prilagođavaju zahtevima lokalnih tržišta, dok promocija ostaje nepromenjena i bazirana na standardnim načelima. Najčešće je usvajaju proizvođači hrane.

(3) **Adaptacija komunikacije** – bazirana je na izdiferenciranoj promocijskoj strategiji za proizvode koji zadržavaju karakteristike. Prilagođava se tržištima na kojima se nalaze potrošači različitih kultura, kupovnih navika itd. Primeri proizvoda: alkoholna pića, dečji proizvodi...

(4) **Dvostruka adaptacija** – promena obeležja proizvoda i formulisanje različitih promocijskih strategija za nastup na različitim tržištima. Zahteva veći obim troškova marketinških istraživanja, ali obezbeđuje jedinstvene tržišne niše i visok nivo profita. Karakteristična je za proizvođače računara.

(5) **Inovacija proizvoda** – primenjuje se za dostizanje konkurentne prednosti ili u situacijama kada je potražnja za postojećim proizvodima u padu i kada ne pomaže ni njihova modifikacija. Strategija sa visokom stopom rizika. Uobičajena je za proizvođače gaziranih pića.

(6) **Inovacija plasmana** – strategija koja je logična nadgradnja strategije inovacije. Najčešće je diferencijacija promocije bazirana na činjenici da se nudi potpuno novi proizvod. Najčešće se koristi u automobilskoj industriji.

## Strategija međ.marketinga u konkurentskom pozicioniranju

-Sledeći korak za kompaniju je da **definiše konkurentsku marketinšku strategiju**, kojom će moći da obezbedi konkurentnu poziciju svoje ponude i najjaču moguću konkurentnu prednost.

-**Ne postoji jedinstvena** marketinška strategija optimalna u svim uslovima.

-Brown je ukazao da konkurentna pozicija predstavlja integraciju **nekoliko ključnih dimenzija**:

- (1) *Industrije u kojim kompanija posluje i strukture tržišta*
- (2) *Strateške pozicije kompanije*
- (3) *Pozicije kompanije na tržištu*
- (4) *Pozicije resursa kompanije.*

-Ove dimenzije su klasifikovane kao (**Brown-ov model**):

- (1) *Strukturalne* – struktura industrije, učešće u poslovanju i učešće na tržištu.
- (2) *Strateške* – konkurentni stav, konkurentna prednost, pokrivenost tržišta.
- (3) *Tržišne* – miks cena/prihodi, predviđen procenat kupaca.
- (4) *Resurne* – profitabilnost, resursi, veličina resursa.

-Po Brown-ovom modelu kompanija *treba da analizira svoju poziciju po svakoj od predložene četiri dimenzije* i na osnovu rezultata da razvije marketinšku strategiju.

-Na globalnom tržištu kompanija može imati jednu od sledećih pozicija:

(1) *Pozicija dominantne kompanije* – ima značajno veće tržišno učešće od sledećeg konkurenta. Mali broj kompanija: Microsoft, Intel, HP. Dominantna kompanija ima mnogo prednosti koje je stavljaju u zavidnu poziciju: proizvodnja visokog nivoa profitabilnosti i moć upravljanja pojedinim tržišnim uslovima i konkurencijom. Pozicija može biti zasnovana na liderstvu u različitim kategorijama, a neretko je istorijski izgrađena prvom misli potrošača (Gillette, Pampers, Nes). Npr. Coca-Cola se nalazi gde jeste na osnovu marketinške strategije sa dominantnom promocijom. **Strategije** međunarodnog marketinga za ove kompanije mogu biti:

a) *Ofanzivne strategije* – pretnja konkurentima; osnovni cilj je povećanje učešća i ugrožavanje položaja konkurenata osvajanjem njihovih ciljnih tržišta (inovacije, novi tržišni segmenti, redefinisanje tržišta, razvoj kroz raznolikost...).

b) *Defanzivne strategije* – blokiranje konkurenata jačanjem robne marke, širenjem distribucije i snižavanjem cena; korišćenje specifičnosti lokalnih zakonskih regulativa u cilju smanjenja troškova.

(2) *Pozicija lidera na međ.tržištu* – lideru se druge kompanije mogu ili ne moraju diviti i poštovati ga, ali mu priznaju leadersku poziciju. Najpoznatiji: Toyota, Dell, Microsoft, Cadbury, Coca-cola, McDonald's, Gillette... Strategije lidera zahtevanje delovanje na **tri fronta**:

a) *Širenje celokupnog tržišta* – lideri su najviše u dobitku prilikom povećanja tražnje za konkretnim proizvodom (npr. mobilni telefoni – Nokia – mora da iskoristi povećanje tražnje da kroz promociju, a imace veci profit jer je lider).

b) *Zaštita tržišnog učešća* – Coca-Cola se čuva od Pepsi-ja, Gillette od Bic-a itd. Najpre lider mora da odkloni ili umanjii svoje slabosti; potrebno je da zadrži niske troškove i cene u korelaciji sa vrednostima koje kupci traže.

c) *Širenje tržišnog učešća* – npr. na tržištima telekomunikacije ili finansijskih usluga porast učešća od 1% može da se pretvori u profit koji se meri milionima dolara. Ovo se odnosi i na neka manja tržišta sa segmentima kojima se proizvodi nude po kriterijumu prestiža (npr. Mercedes pokriva mali deo tržišta ali ostvaruje visoke profite).

(3) *Pozicija izazivača na međ.tržištu* – izazivači svoju strategiju zasnivaju na napadu lidera i drugih konkurenata agresivnim pokušajem dobijanja većeg učešća. Izazivač može napasti lidera visoko rizičnim

ali potencijalno visoko korisnim strategijama, što ima smisla ako lider posluje po neetičkim principima. Ali, ovo može biti rizična strategija za kompanije koje ciljaju na konkretna međ.tržišta (npr. napad na tržište piva u Japanu, Kini ili Filipinima, jer je teško nadmetati se sa domaćim proizvođačima). Izazivač može i izbeći lidera i umesto toga napadati kompanije približne veličine i snage, ili manje lokalne i regionalne firme, koje nemaju dovoljno finansija da se odbrane.

(4) Pozicija sledbenika na međunarodnom tržištu – izbegava se napor za odvlačenje liderovih potrošača. Lideri često imaju visoke troškove, dok sledbenik može učiti iz liderovih iskustava (i grešaka) te on, u skladu sa tim, nema za cilj preuzimanje vođstva, već povećanje profita. Međutim, sledbenik je glavna meta izazivača, te i on mora zadržati niske cene i kvalitetne proizvode i visoku uslugu, kao i što mora ući na nova tržišta kad se otvore. Dele se na tri kategorije: **klonovi** (blisko kopiraju lidera), **imitatori** (kopiraju neke stvari) i **adapteri** (baziraju se na unapređenju proizvoda lidera; često adapter izrasta u izazivača).

(5) Pozicija „niša“ kompanija na međ.tržištu – firme koje, umesto nastupa na međ.tržištu ili njegovom većem segmentu, specijalizuju ponudu za određeni segment. Niša poziciju obično zauzimaju male ili srednje firme, zbog ograničenosti resursa, ali i manja odeljenja većih kompanija. Marketing strategija se fokusira na brzo prodiranje na određene inostrane ciljne segmente, koristeći visok nivo izdataka za prodajne napore i promociju. Mogu ići u dva pravca:

a) **brzo prodiranje na uske tržišne segmente**, ciljanje odabranih tržišta i okviru određenih zemalja i mali procenat učešća na globalnom tržištu (BMW, Toshiba, Ikea...)

b) **infiltracija**, spor prodor na odabrane uske segmente, sa fokusom na tržište odabrane zemlje i nizak procenat učešća na globalnom tržištu (proizvođači hrane). Cilj je da se privuče minimalna pažnja konkurenata na tržištu.

### Međunarodni marketing mix

-Pod pojmom **marketing miksa** podrazumeva se kombinacija pojedinih marketinških instrumenata u određenom periodu, na određenom ciljnom tržištu, a zbog ostvarenja pojedinih ciljeva.

-**Kvalitet međunarodnog marketing miksa** uslovljen je kvalitetom unutrašnjih elemenata: kvalitet zaposlenih ljudi; struktura sredstava za rad; finansijska, marketing i menadžment snaga kompanije.

-**Model marketing miksa za međunarodno tržište zahteva sledeći postupak:**

(1) **Razlaganje marketing miksa na sledeće komponente:** proizvod, cenu, distribuciju i ponudu, promociju i komunikaciju.

(2) **Formulisanje poslovne politike za svaku od komponentata**, određivanjem dimenzija i veličine

(3) **Definisanje kombinacije komponentata** u izradi modela marketing miksa

(4) **Izvršavanje eventualnih dopuna i izmena** modela tokom pripreme

-U situaciji prilagođavanja instrumenata marketing miksa lokalnim uslovima zemlje u kojoj se vrši ponuda proizvoda/usluge, potrebno je **analizirati četiri moguće strategije:**

(1) **Nediferencirana strategija** – isti marketing miksa se koristi za sva ciljna tržišta

(2) **Delimično diferencirana strategija** – neki elementi marketing miksa se podešavaju da bi se odgovorilo zahtevima različitih tržišta

(3) **Diferencirana strategija** – poseban miksa se formira za svako od ciljnih inostranih tržišta

(4) **Koncentrisana** – formuliše se poseban marketing miks za konkrentno ciljno tržište

### **I Koncept proizvoda u međunarodnom marketingu**

-Na proces prilagođavanja proizvoda ciljnim grupama utiče **nekoliko aspekata** (tehnički, marketinški, aspekt sredine, tehnološki, ekonomski, sociološki i psihološki aspekt)

-Prilikom formulisanja marketing akcija za plasiranje proizvoda na međunarodno tržište treba praviti razliku između **tri kategorije proizvoda**:

(1) **Lokalni proizvod** – u kontekstu posebne organizacije, proizvod ima potencijal samo na domaćem tržištu.

(2) **Međunarodni proizvod** – po kriterijumima organizacije ima potencijal za plasman na veće tržište

(3) **Globani proizvod** – ima potencijal da zadovolji potrebe svetskog tržišta

-Za uspešan nastup na međunarodnom tržištu bitnu ulogu imaju **dizajn i robna marka**. Dizajn i robna marka su pozitivni sadržaji koji povezuju kupca sa određeni proizvodom, a u očima kupca zadobijaju visoko poverenje.

-**Poreklo proizvoda** predstavlja jednu od osnovnih karakteristika proizvoda u međunarodnom marketingu i daje mogućnost potrošaču da proceni vrednost proizvoda kada je teško izvesti procenu zbog nejasnih karakteristika. Ono dopunjava sliku o proizvodu ili slabi u zavisnosti od toga gde je proizveden. Poreklo proizvoda se može istaći u okviru naziva brenda (American Airlines) ili se može naznačiti rečju koja podseća na određeni jezik ili državu (Toyota).

-Neophodno je utvrditi **da li se prvo formira imidž o zemlji pa onda verovanje i stavovi o proizvodu** ili obrnuto. U prvom slučaju javlja se tzv. „**halo efekat**“ kada se sud o proizvodu donosi na osnovu zemlje iz koje potiče. U drugom slučaju javlja se tzv. „**efekat implikacije**“ i javlja se u slučaju kada potrošač prepozna je proizvod i donese zaključke o zemlji na osnovu njenih proizvoda.

### **Oblikovanje proizvoda za međunarodno tržište**

-U oblikovanju proizvoda sa ciljem da se zadovolje potrebe međ.tržišta postoje tri mogućnosti:

(1) **Modifikovanje proizvoda namenjenog domaćem tržištu** – obim, dubina i širina modifikacije se proizvoda pre svega će zavisiti od toga da li je on proizvod široke potrošnje ili reprodukcione potrošnje. Proizvodni standardi u različitim zemljama utiču na to da li je neophodno modifikovati proizvod za lokalno tržište. **Standardi** mogu biti tehnički ili ih reguliše Vlada. Drugi razlog za modifikaciju proizvoda za međunarodno tržište je neophodnost da određene karakteristike proizvoda budu u okviru **zakonom propisanih normi** u toj zemlji. Nekada je neophodno napraviti izmene u proizvodu zbog klimatskih uslova i uslova životne sredine u stranoj zemlji. Kada je reč o visoko tehnološkim proizvodima potrebe kupaca razlikuju se od zemlje do zemlje. Pitanje **garancije i servisa** se takođe mora uzeti u obzir pri pripremi proizvoda za međunarodno tržište.

(2) **Stvaranje novog proizvoda na osnovu postojećeg koji je namenjen domaćem tržištu** – postoji čitav niz **faktora koji mogu uticati na stvaranje** novog proizvoda: stepen složenosti proizvoda; cena radne snage; pismenost u ciljanoj zemlji; kupovna moć u ciljanoj zemlji; visina kamatnih stopa; način održavanje; klimatski uslovi; različiti standardi.. **Faze razvijanja novog proizvoda** na osnovu postojećeg su: generisanje ideja o promenama; dalje uobličavanje ideja u skladu sa resursima i kapacitetima organizacije; poslovna procena tih ideja; razvoj proizvoda na osnovu prethodnih analiza; probni plasman na malom uzorku; uvođenje proizvoda na novo tržište.

(3) *Stvaranje potpuno novog proizvoda sa ciljem da se plasira globalno* – proizvodi koje ne zavise od kulturnih razlika među zemljama su prilagodljivi za globalni plasman. U ovakve aktivnosti su uglavnom uključene **transacione kompanije** koje imaju svoje ogranke u velikom broju zemalja a svaki ima izvesne prednosti u smislu cene radne snage, kvaliteta dizajna, stepena tehnološkog razvoja i među kojima ne postoji rivalstvo.

### Planiranje proizvoda za međunarodno tržište

-Organizacija mora da proceni potrebe kupca kao i dostupnost konkurentskih proizvoda na tom tržištu. Kompanije koje izvoze svoje proizvode sve više moraju da stvaraju nove proizvode.

-Prema Ambler-u i Styles-u moguće je razviti **tri strategije u planiranju proizvoda** za međunarodno tržište: **pasivna** (usvaja postojeće aktivnosti na osnovu iskustava drugih organizacija); **aktivna** (stvaranjem portfolia sa najboljim dostupnim inovacijama i motivisanjem na realizaciju planiranih aktivnosti); **stvaralačka**.

-Značajni aspekt planiranja proizvoda za međunarodno tržište je **ime proizvoda**, odnosno **robna marka**. Ključno pitanje je da li koristiti jednu globalnu marku ili različite marke za različita tržišta.

-**Prilikom planiranja marke za međunarodno tržište važno je:** utvrditi da li je prevod adekvatan; da li prevod ima adekvatno značenje; ukoliko nije adekvatan stvoriti novo ime bez posebnog značaja ali koje deluje privlačno; stvaranjem nove robne marke stvoriti pozitivnu sliku o karakteristikama proizvoda

-Specifičnost planiranja proizvoda za međunarodno tržište ogleda se u tome što se vrši na bazi posebnih informacija o tzv. **nekontrolisanim varijablama**. Pored toga treba uzeti u obzir i pretprodajne uslužne aktivnosti, prodajne i postprodajne usluge kao i usluge konsultantskog i projektnog tipa. Po izvršenom istraživanju i analizi prikupljenih informacija pristupa se **proceni mogućnosti**. Takođe treba obaviti **procenu tržišnih mogućnosti proizvoda**, odnosno proceniti prodajne količine i veličine prihoda po jedinici proizvoda.

### Strategije proizvoda

(1) **Strategija selekcije** – odnosi se na izbor proizvoda za izvoz. Pre donošenja odluke o izvozu potrebno je odgovoriti na sledeća pitanja: da li je proizvodni vek kratak; da li je proizvod namenjen opštoj upotrebi; da li je potreban postprodajni servis.

(2) **Strategija modifikacije** – odnosi se na određivanje različitih varijanti postojećeg proizvoda i zasniva se na činjenici da veliki broj proizvoda za inostrano tržište treba modifikovati prema zahtevima, željama i kupovnoj moći kupaca. Modifikacija može proizaći iz potrebe prilagođavanja klimatskim uslovima, običajima sredine, standardima...

(3) **Strategija diferencijacije** – predstavlja strategiju inovacije i obezbeđuje razlikovanje proizvoda od konkurentskih, Ponuda proizvoda se bitno produbljuje, polazeći od klusterskih pristupa segmentiranog tržišta, uvažavajući običaje, ukuse, navike i želje kupaca unutar tržišnog ili multitržišnog segmenta.. Ovom strategijom proizvođač nastoji da zadrži privlačnost programa izvoza na određenom regionalno tržištu jer prodaje proizvod prilagođen potrebama kupaca. **Sušтина** diferencijacije je stvaranje diferencijalnih prednosti u pogledu određenih karakteristika proizvoda koje kupci visoku vrednuju.

(4) **Strategija diverzifikacije** - odnosi se na proširivanje proizvodnog i prodajnog programa dodavanjem novih proizvoda ili grupe proizvoda, koji se u tehnološkom i proizvodnom aspektu razlikuju od postojećih. **Motiv izbora** ove strategije je u pokušaju podele poslovnog rizika na više različitih delatnosti i tržišta i traženju perspektive u proizvodima koji imaju veću konkurentnost na tržištu. Za izbor i sprovođenje strategije diverzifikacije potrebno je da organizacija raspolaže jakim izvoznim i proizvodno-tehnološkim potencijalom. Postoje **različiti pristupi** procesu diverzifikacije:

a) *Proizvodni pristup*; uvesti nove proizvode koje treba proizvoditi postojećim proizvodnim kapacitetima i plasirati ih na inostrana tržišta postijeca i nova.

b) *Tržišni pristup*; pronaći nova tržišta, odnosno nove potrebe, adekvatno razvojati nove proizvode i plasirati ih na istraženim tržištima

c) *Kooperacioni pristup*; pronaći kooperante za nove proizvode ili nova tržišta i proširiti prodaju i tržišta

(5) **Strategija eliminacije** – proizvoda iz međunarodnog proizvodnog i prodajnog programa danas postaje sve aktuelnija, iz razloga što je životni vek proizvoda sve kraći, a vremenska distanca od njegovog uvođenja na domaće tržište pa plasiranje na inostrano sve kraća. Eliminacija proizvoda koji ne donose dobit podjednako je efikasna, bilo da su tehnološki zastareli ili je inostrano tržište zasićeno. Odluka o aktiviranju strategije eliminacije treba da se zasniva na detaljnoj analizi životnog ciklusa proizvoda.

## **II Koncept cena na međunarodnom tržištu**

- **Cena** kao instrument u međunarodnom marketingu posebno je značajna gde je kupovna moć potencijalnih kupaca relativno niska.

- **Polazna osnova** pri definisanju strategije cene je njena **maksimalna prihvatljivost** od strane kupca i različitost u odnosu na konkurenciju. Ako kompanija ima stabilan i jak položaj na tržištu onda je u poziciji da vodi aktivnu politiku cena. S druge strane ukoliko se nalazi u ulozi imitatora ili sledbenika i ne razlikuje se ni u čemu od drugih konkurenata, onda je ona upućena na pasivnu politiku cena usmerenu ka reakciji na tržišne uslove.

- **Ključno polazište** u razmatranju politike cena u međunarodnom marketingu čine **troškovi**

### **Faktori formiranja cena za međunarodno tržište**

(1) **Interni uslovi** su specifični za svaku organizaciju i neku od osnovnih su: ciljevi međunarodnih marketing aktivnosti organizacije; poslovna filozofija organizacije; struktura troškova.

(2) **Eksterni uslovi** predstavljaju sintezu stanja i odnosa na globalnom tržištu i uslova koji vladaju u okvirima ciljnog inostranog tržišta konkretne organizacije. Neki od osnovnih su: postojeća regulativa; tržišni uslovi na ciljnim tržištima ili tržišnim segmentima; karakteristike postojećih kupaca, odnosno ciljnih grupa potrošača.

-Oscilacije u visini deviznog kursa su jedan od eksternih uslova koji značajno determinišu process formiranja cene za inostrano tržište.

-Ne dešava se uvek da razlike u deviznom kursu utiču na visinu iznosa koji uvoznik daje izvozniku za uvezenu robu. Na takvo smanjenje ili povećanje utiču sledeći faktori: veličina privrede izvoznog tržišta; poreklo izvoznika; vrsta i visina beztarifnih barijera na stranom tržištu...

### **Specifičnost formiranja cene**

(1) Cena je **jedina promenljiva na tržištu koja direktno obezbeđuje prihod**.

(2) Cena koju **strani kupac plaća** za proizvod ili uslugu koja se traži za njega postaje **referentna cena** na osnovu koje će se i drugi proizvodi procenjivati.

(3) Cena je **jedina varijabla** u međunarodnom marketing miksu koja se **za kratko vreme može promeniti bez povećanja troškova**

(4) Cena koja se naplaćuje za proizvod *ne odnosi se samo na njegove fizičke attribute* već i na mnoge druge aspekte kupovine koji mogu uticati na doživljavanje njegove vrednosti (npr. automobili).

(5) Formiranje cena za međunarodno tržište je *mnogo kompleksnije* od formiranja cena za domaće tržište.

(6) *Podjednako* je veliki *značaj internih i eksternih* uticajnih faktora.

(7) *Tip proizvoda ili privredne grane utiče na cene.*

(8) *Lokacija proizvodnih objekata* je od posebnog značaja .

(9) *Položaj i karakteristika inostranog tržišta* utiču na operativne troškove.

(10) *Distributivni kanali diktiraju cene* proizvoda namenjenih međunarodnom tržištu.

(11) *Državni propisi* utiču na formiranje cena za međunarodno tržište.

(12) Pri formiranju cena sopstvenih proizvoda *organizacija mora uzeti u obzir konkurentske cene*, kao i cene alternativnih proizvoda

(13) *Kultura određenog tržišta* utiče na pregovore o kupovini i na formiranje cena

### Strategija formiranja cena

-B. Rakita je kao *osnovne cenovne strategije u međunarodnom marketingu naveo*:

(1) *Strategija troškovno orjentisanih cena*: strategijska formula punih troškova; strategijska formula marginalnih troškova; strategijska formula relevantnih troškova.

(2) *Strategija tržišno orjentisanih cena*: strategija geografskog diferenciranja; strategija trgovinskog diferenciranja; strategija funkcionalnog diferenciranja.

(3) *Strategija konkurentski orjentisanih cena*: strategija viših cena od konkurencije; strategija nižih cena od konkurencije; strategija ujednačenih cena.

(4) *Strategija tradicionalnih cena*: strategija globalnih cena; strategija cenovne prepoznatljivosti; strategija multilokalnih cena.

-Kompanije koje posluju na velikom broju stranih tržišta moraju da razmotre prednosti koje je moguće ostvariti primenom globalne strategije u odnosu prema korišćenju strategija specifičnih za svako tržište.

**Postoje sledeće mogućnosti koje se koriste pri izboru globalne strategije:**

(1) *Uvođenje standardne cene za svetsko tržište* – odluku o standardnoj ceni za sva tržišta donosi uprava kompanije imajući u vidu razlike u deviznom kursu i poreze koji se nameću kupcima.

(2) *Modifikovanje cena* – uravnotežuju se strateški ciljevi kompanije sa razlikama u tržišnim uslovima u svakoj zemlji pojedinačno.

(3) *Utvrdjivanje cene na bazi individualnih tržišta* – stvaranje cenovnika za individualna tržišta imajući u vidu kupovnu moć potrošača, imena i prirodu konkurentskih firmi i strateške ciljeve kompanije

### Principi formiranja cena

-Postoje dva tradicionalna načina za obračunavanje cena za međunarodno tržište. Optimalna cena se dobija kombinacijom ova dva pristupa: obračunavanje troškova uvećanim za iznos profita; tržišno formiranje cena.

(1) *Princip obračunavanja troškova uvećanim za iznos profita* omogućava jednostavno obračunavanje cena, ne zahteva opsežna istraživanja i povoljan je u slučajevima kada se izvozi vodeća vrhunska tehnologija koja uglavnom nema konkurenciju.

(2) **Tržišno formirana cena zahteva** istraživanje sa ciljem sticanja uvida u konkurentske cene na stranom tržištu, kao i mnoge druge prethodno navedene faktore. Povoljno je kada su proizvodi već prisutni na stranom tržištu i kada postoji preciza pregled konkurencije.

-Jedna od tehnika utvrđivanja cena je **analiza odlučivanja**. Neophodno je da se proceni verovatnoća prodaje za svaku cenu koja se kreće između najviših i najnižih vrednosti.

### Reakcije na promenu cena

-Usled ubrzanja tehnološkog napretka, kraćeg životnog ciklusa proizvoda i sve bržeg menjanja visine troškova ulaganja u proizvodnju, povećava se verovatnoća da će konkurentske kompanije izmeniti svoje cene ili da će mogućnost kupovine na inostranom tržištu varirati nakon plasmana robe.

(1) **Jedan pravac reakcije organizacije na promene cena na inostranom tržištu uključuje** sledeće mogućnosti: zadržavanje postojećih cena i čekanje dok se ne utvrdi visina promene i eventualno trajanje situacije; smanjivanje cena ako postoji verovatnoća da se izgube kupci zati što je konkurencija snizila cene; povećanje cena koje se opravdava poboljšanjem proizvoda; smanjivanje cene sprečavajući druge kompanije da uđu na tržište.

(2) **Drugi pravac reagovanja na promenu cena podrazumeva** usresređivanje na smanjenje troškova robe koja se izvozi i uključuje sledeće mogućnosti: smanjenje broja posrednika u distribucionim kanalima ili sama organizacija preuzima posredničku ulogu; eliminisanje skupih komponenti iz proizvoda, smanjenje kvaliteta proizvoda ili ponuda jeftinije verzije; spajanje komponenti proizvoda na inostranom tržištu angažovanjem neke lokalne firme da obavlja taj posao ili otvaranjem sopstvenih pogona; modifikovanje proizvoda tako da se može uvrstiti u klasu proizvoda koji podležu najnižim taksama i porezima na inostranom tržištu.

### Ograničenja pri formiranju cena

-Najveći broj ograničenja potiče iz restriktivne prakse zemalja koje žele da iz određenog razloga istisnu inostrane kompanije sa svog tržišta. **Najčešće takve pojave su:**

(1) **Restriktivne mere u trgovini.** Uobičajni oblici: horizontalno utvrđivanje cena između konkurentskih firmi; vertikalno utvrđivanje cena koje se formiraju u distributivnom lancu; raspodela tržišta; stvaranje uvoznih i izvoznih i izvoznih kartela; bojkot; uvođenje monopola ili monopolske prakse; spajanje firmi; cenovna diskriminacija.

(2) **Damping** se odnosi na praksu prodavanja proizvoda po nižoj ceni od one koja je trenutno zastupljena na tržištu proizvođača. Postoji nekoliko oblika damping: "grabežljivi" kada inostrana firma prodaje robu uz gubitke samo da bi povećala učešće na inostranom tržištu na račun njegovih domaćih proizvođača; sporadični prodajom viška porizvoda po bilo kojoj ceni koja se može dobiti na inostranom tržištu, čime se izbegava nadmetanj između konkurentskih kompanija na tržištu proizvođača; nenamerni kada postoji duži vremenski period između datuma zaključenja izvoza i dospeća robe na inostrano tržište, uglavnom zbog promene deviznog kursa.

(3) **Revalvacija i devalvacija.** Revalvacija predstavlja menetarnu meru države kojom se postiže promena deviznog kursa kada domaća valuta postaje skuplja u odnosu na inostranu. Treba da doprinese stimulanju uvoza i destimulanju izvoza. Devalvacija predstavlja suprotnu meru od revalvacije.

(4) **Administrativna kontrola cena.** Vlada strane zemlje može diktirati inostranom dobavljaču cene na svom tržištu smatrajući to činom odgovornosti prema svojim građanima, na taj način što utvrđuje najnižu i najvišu cenu i nameće polaganje zahteva za davanje saglasnosti pre promene cena. Vlada takođe može da dodeljuje subvencije. Ukoliko je roba neophodna državi vlada može da nametne niske maloprodajne

cene. Osim vlade i konkurentske firme u zemlji mogu se udružiti kako bi formirale cenu u eliminisale konkurenciju.

(5) **Inflacija** je monetarna pojava koja predstavlja disproporciju novčanih i robnih fondova u jednoj privredi. Zbog nje je neophodno periodično usklađivati cene.

### Pojavni oblici međunarodnih cena

(1) **Klizne i fiksne cene** primenjuju se u vreme nestabilnih uslova privređivanja. Kod kliznih cena u ugovor se unosi tzv. revizionna klauzula.

(2) **Vezane i slobodne cene**. Vezivanje cena primenjuje se najčešće u poslovanju između proizvođača i trgovca

(3) **Transferne cene** (obračunske cene) primenjuju se u internoj razmeni između strategijsko-poslovnih jedinica u okviru multinacionalnih kompanija. Karakteristične su za inostrana ulaganja kada kompanija ima ogranke u velikom broju zemalja. Primenjuju se da bi se kompanija oslobodila od plaćanja poreza na profit koji bi stekla.

(4) **Damping cene** koristi se kada kompanija pokašava da se probije na inostrano tržište tako što kreće sa nižim cenama pri čemu postoji rizik da se to tretira kao damping cena. Damping se definiše na dva načina: kao prodaja proizvoda ispod troškova proizvodnje; ako se proizvod izvozi po ceni koja je niža nego na domaćem tržištu. Organizacije se odlučuju na damping cena kako bi prodale robu lošeg kvaliteta, demolirane proizvode, da bi se uključile na međunarodno tržište iz nekog razloga...

(5) **Izvozne cene sa transportnom klauzulom**. Pri utvrđivanju cena na inostranom tržištu uključuju se sledeći elementi: visina, jedinica mere, bruto ili neto težina robe, valuta plaćanja i transportna klauzula – pariteti isporuke. U izvoznom poslovanju, pariteti isporuke sa stanovišta prodavca su podeljeni u četiri grupe: **Paritet E** – roba se stavlja na raspolaganje kupcu u prostorijama prodavca; **Paritet F** – prodavac isporučuje robu prevozniku, koga je odabrao kupac; **Paritet C** – prodavac ugovara prevoz robe bez preuzimanja rizika za gubitak i/ili oštećenje ili eventualnih dodatnih troškova; **Paritet D** – prodavac snosi troškove i rizike, dok ne primi robu u zemlju odredišta.

### III Distribucija i prodaja na međunarodnom tržištu

-**Distributivni kanal** je organizovana mreža agencija koje se dopunjuju u radu sa ciljem povezivanja proizvođača sa korisnikom proizvoda. Distributivni kanali sa jedne strane mogu predstavljati veliku prednost na konkurentskom tržištu a sa druge strane izvor problema.

-Prilikom plasiranja robe na inostrano tržište, marketing služba suočava se sa **dva glavna problema**. Prvi se vezuje za **izbor posrednika**, odnosno kanala distribucije, drugi za **skladištenje robe** u inostranstvu i izvoznju ambalažu. Izbor kanala distribucije determinišu sledeći faktori: vrsta i karakteristike proizvoda; specifične karakteristike zemlje; pristupačnost tržišta; raspoloživost posrednika; troškovi pojedinih kanala; konkurentska situacija; specifičnost komuniciranja.

-**Činjenice od kojih treba krenuti** u planiranju distribucije i prodaje na međunarodnom tržištu su sledeće: distributivni sistem treba da bude veza između kompanije i njenih kupaca; za izgradnju distribucionog sistema potrebno je puno vremena i kapitala i nije ga lako izgraditi; struktura distributivnog sistema ima jak uticaj na segmente ciljnog tržišta; distributivni sistem utiče na sposobnost firme da proдре na novo inostrano tržište ili da se proširi na postojećem.

-Neki od **potencijalnih problema prilikom prodaje i distribucije** su:

(1) U pogledu *standardizacije distributivne mreže* može se zaključiti da je uvođenje standarda moguće primeniti na izvesne segmente, kao što su vrsta i broj posrednika, ali zbog razlike u kulturi i tradiciji nekih zemalja u izvesnim pogledima je nemoguće primeniti.

(2) „*Sivo tržište*” obuhvata neovlašćene distributere koji kupuju proizvode u zemljama gde su oni jeftiniji, a prodaju ih u zemljama gde su skuplji.

### Planiranje distribucije i prodaje.

#### **-Razlikuje se u zavisnosti na koji način roba ulazi u zemlju.**

(1) Prilikom *indirektnog izvoza* koristi se posrednik za izvoz. Posrednici mogu biti trgovačke firme. Oni kupuju robu od proizvođača i šalju je stranom kupcu. Trgovačka firma preuzima vlasništvo nad robom i prodaja u tom slučaju ima oblik prodaje na domaćem tržištu. Agencija za izvoz prodaje robu na stranom tržištu na račun domaćeg proizvođača za šta dobija proviziju i pri tom ne stičući vlasništvo nad robom. Kad je uključena agencija za izvoz kompanija ima slabu kontrolu nad finalnom cenom ili pozicijom svojih proizvoda na inostranom tržištu. Drugi oblik indirektnog izvoza je stvaranje distributivne mreže koja se koristi ne samo za prodaju sopstvenih već i drugih proizvoda koji ne spadaju u domen konkurencije .

(2) Za *direktan izvoz* karakterističan je ulazak na inostrano tržište putem zastupništva ili distributera. Proizvođač izvozi robu a ne prenosi ovlašćenja na druge i odgovoran je za stvaranje početnih kontakata na inostranom tržištu, istraživanje tržišta, fizičku distribuciju proizvoda, izvoznu dokumentaciju i formiranje cene. Prednost je direktan kontakta sa inostranim tržištem, bolja kontrola, dobijanje adekvatnih marketinških informacija i sticanje eksperitze u međunarodnom marketingu. Često se imenuje zastupnik koji onda imenuje distributera prema utvrđenoj praksi.

(3) Prilikom *izvoza intelektualne svojine* najčešći su oblici izdavanja licenci i franšiza. Posedovanje licence omogućava vlasniku licence u drugoj zemlji da proizvodi robu na sopstveni način. Licenca može uključiti i prodaju prava za patentiranje, autorskih prava, zaštitnog znaka ili know-how za proizvode i usluge. Licenciranje se obično sprovodi kada su u pitanju proizvodi a ne usluge. Prednost za prodavca licence je to što ne mora da investira capital, zadržava tehnološku superiornost u toj oblasti proizvodnje, uklanja barijere za uvoz u inostranoj zemlji i ima dodatne prihode od proizvoda do kraja njegovog životnog veka. Ugovori o licenciranju uglavnom regulišu sledeće pojave: patent ili process vezan za proizvodnju, proizvodi know-how koji ne podležu zaštiti patenata, tehnička pomoć, marketinški konsalting i korišćenje zaštitnog znaka. Prodaja franšiza je slična i obično se primenjuje u domenu velikoprodaje-maloprodaje usluga. Koristi se kao metod prodaje poslovne prakse obično manjim nezavisnim investitorima sa kapitalom ali i malim iskustvom u poslu. Prodaja franšiza na međunarodnom tržištu uključuje dozvolu da se koristi ime odnosno robna marka, dizajn, pakovanje, marketinški sistem, obuka, prednost kupovine na veliko, kao i sistem proizvodnje. Prodavac franšize za uzvrat dobija novac za pružene usluge kao i udeo u profitu za pruženu podršku u marketingu i proizvodnom sistemu

#### (4) Proizvodnja na inostranom tržištu:

(a) *Sklapanje proizvoda* se obično obavlja u slobodnoj trgovinskoj zoni sa odobrenjem države sa ciljem da se privuče inostrana industrija i poveća zaposlenost. Ovakve inicijative vlade mogu biti u vidu neplaćanja carina za unošenje robe i proizvodnih postrojenja, davanjem subencija za iznajmljivanje i sl. Prednost rada u slobodnoj zoni veoma zavisi od visina carinskih dažbina.

(b) *Ugovorna proizvodnja* se obavlja kada firma proizvodi robu za domaćću firmu ima malo ili nimalo prava na prihod od rezultata poslovanja i dobije novac samo za proizvodni process koji obavlja. Marketinški aspekt proizvoda spada u domen domaće firme. Ovakav vid proizvodnje podstaknut je

jeftinom random snagom lakšem pristupu sirovinama. Ovo je najbolje rešenje za firme koje su eksperti u marketing u i brendiranju a toliko vešte u proizvodnji. Prednost leži u tome što se izbegavaju problem usled nedovoljnog poznavanja dešavanja u inostranoj zemlji.

(c) **Joint ventures** ili tzv. združeno poslovanje, kao najčešći oblik proizvodnje na inostranom tržištu, predstavlja niz aktivnosti na inostranom tržištu u kojima inostrana firma ima dovoljno veliki udeo u vlasništvu da učestvuje u menadžmentu, ali nedovoljno da dominira poslovanjem. Inostrane vlade često dodeljuju za razvoj ovakvog poslovanja počevši od davanja odobrenja da se u nekom period ne plaćaju porezi, oslobađanje od carine i sl. U poređenju sa drugim vidovima proizvodnje joint venture potencijalno omogućuje: veći povraćaj uloženi sredstava, veću kontrolu nad proizvodnjom i marketingom, bolju povratnu spregu sa tržištem i veće praktično iskustvo u međunarodnom marketingu.

(d) **Akvizicija**, kao oblik koji obuhvata preuzimanje postojeće proizvodnje ili izgradnju fabrike na postojećim temeljima, zahteva znatno investiranje, izgradnju osnove za sticanje poslovnih poznanstava. Nedostatak je u tome što je podložna eksproprijaciji od proizvodnje tipa joint venture jer ne postoji lokalni udeo u vlasništvu. Prednost je u tome što inostrana firma zadržava potpunu kontrolu nad poslovanjem proizvodnje, od marketinga do isporuke robe krajnjem kupcu.

(e) **Strateška udruženja (alijanse)** obuhvataju niz ugovornih odnosa koji se ne zasnivaju na učešću u vlasništvu i često su među konkurentima iz različitih zemalja.

### Kriteriumi izbora kanala distribucije i prodaje

#### **-Najvažniji kriterijumi:**

- (1) **Dužina distributivnih kanala** – u ekonomski razvijenijim zemljama distributivni kanali su kraći
- (2) **Širina distributivnih kanala** – broj svake vrste posrednika.
- (3) **Gustina dist.kanala** – broj pojedinih objekata neophodan za pokrivanje celokupnog tržišta.
- (4) **Usklađivanje distributivnih kanala** – u cilju stvaranja jedinstvenog pristupa u dovođenju proizvoda do krajnjeg kupca.
- (5) **Logistika** – transfer proizvoda od fabrike u domaćoj zemlji do kupca u stranoj zemlji.

#### **-Faktori koji direktno utiču na odluku su:**

(1) **Troškovi** – U osnovi je jeftinije koristiti posrednike na inostranom tržištu nego da sama organizacija obavlja sav posao. Što je veće učešće organizacije na inostranom tržištu veće je i početno ulaganje. Održavanje distributivnog kanala takođe iziskuje troškove. Postoje i troškovi vezani za logistiku. Što je veća moć firme, troškovi promovisanja proizvoda i inventara padaju na njen račun.

(2) **Kontrolisanje distributivne mreže** – Što je slabija veza između domaće firme i posrednika na inostranom tržištu slabija je kontrola koju dobavljač ima. Što je duži distributivni kanal manja je verovatnoća da dobavljač može odlučivati o cenama ili promociji proizvoda na inostrano tržište. Firme koje tek započinju poslovanja na inostranom tržištu koriste posrednike zbog njihovog stručnog poznavanja tržišta.

(3) **Karakteristike tržišta** – U nekim zemljama npr. Libija nije dozvoljeno prisustvo zastupništva, u nekim ona moraju biti uključena u državne poslove a u nekim zemljama maloprodaju kontroliše vlada. U nekim slučajevima npr. Japan ova kontrola se sprovodi da bi se zaštitio prodavac na malo koji se smatra važnim članom zajednice. Za prehrambene proizvode potrebno je imati veći broj distributivnih kanala.

(4) **Karakteristike proizvoda/usluga** – Osobine kao što su stepen standardizacije, potreba za servisiranjem i cena artikla utiču na oblik i strategiju distribuiranja i prodaje na međunarodnom tržištu.

Skuplji proizvodi se lakše prodaju direktno krajnjem korisniku, a tehnički kompleksniji proizvod nameću potrebu za posrednicima, zbog instalacije i usluga nakon obavljanja prodaje.

(5) **Ciljevi organizacije** – Svaki distributivni kanal mora da ispuni ciljeve organizacije u smislu profitabilnosti i učešća na inostranom tržištu. Ciljevi npr. mogu biti širenje poslovnih aktivnosti ili repositioniranje na inostranom tržištu.

(6) **Struktura i raspoloživost distributivnih kanala** – Struktura distributivnih kanala se razlikuje od zemlje do zemlje i broj raspoloživih članova distributivnih kanala može značajno uticati na strategiju i cenu proizvoda kao i same organizacije na inostranom tržištu.

(7) **Geografska udaljenost** – Step en geografske udaljenosti između domaćeg i inostranog tržišta u značajnoj meri utiče na obim investicija na inostranom tržištu i uključnje posrednika u poslovanje.

(8) **Državna i zakonska ograničenja** – Utiču na model kanala distribucije i prodaje naročito ako se on mora organizovati tako da se reše određena ograničenja. Aktivnosti distributivnih kanala na inostranom tržištu podležu promenljivim zakonskim regulativama kao što su: održavanje maloprodajnih cena, porez na promet...

(9) **Komercijalna ograničenja** – Distribuiranjem proizvoda se bave samo određene grupe unutar društva, u nekim posrednici samostalno distribuiraju robu, a u nekim pružaju kompletnu uslugu kupcu. Kupovna moć stanovništva njegove demografske karakteristike, način života, učešće žena u radnoj snazi kao i infrastruktura takođe utiču na distribuciju.

### **Fizička distribucija i prodaja**

-Odnosi se na aktivnosti pomoću kojih roba postaje dostupna kupcu na mestu i vremenu koje on želi.

#### **-Fizička distribucija i prodaja na međunarodnom tržištu obuhvata:**

(1) **Usluge namenjene kupcima** – Nije poželjno da domaća firma održava isti nivo usluga na svim tržištima, jer se očekivanaj kupaca na različitim tržištima razlikuju. Međutim ako nivo usluga padne ispod nivoa analognih usluga konkurenata na inostranom tržištu to se mora promeniti, da bi se izbegla nepovoljna pozicioniranost

(2) **Pakovanje i zaštita proizvoda** – Zbog sve većeg poslovanja sa udaljenim državama postoji sve veća mogućnost da se roba pri transportu ošteti ili podlegne nepovoljnom uticaju okoline.

(3) **Transport robe** – Postoji nekoliko faza u transportu robe: od fabrike do luke iz koje se otprema; od domaće do strane luke; od mesta dolaska u stranu zemlju do potrošača.

(4) **Skladištenje i čuvanje** – Stovarišta i magacine u inostranoj zemlji može da formira domaća firma ili članovi kanala distribucije i prodaje.

(5) **Izrada dokumentacije** – Najvažnija dokumenta: izvozna deklaracija; tovarni list; komercijalna faktura; potvrda o poreklu. Zbog kompleksne međunarodne distribucije pojavile su se dve grupe specijalizovanih firmi koje obavljaju međunarodne transakcije: brokeri na carini; špediteri (koji koordiniraju prevoz robe od fabrike do inostranog tržišta, rezervišu kargo prevoz, pripremaju potrebna dokumenta, organizuju skladištenje itd.

### **IV Promocija na međunarodnom tržištu**

-Prva pretpostavka uspešnog međunarodnog marketing miksa promocije je **definisanje ciljnog auditorijuma**. Njega čene kupci, donosioci odluka, uticajne grupe, pojedinci, konkretna javnost i opšta javnost. **Specifičnosti** ciljnog auditorijuma ogledaju se u mentalitetu kupca, jeziku komunikacije, nivou

poznavanja proizvoda i usluga, zakonskim propisima, važećim standardima... Takođe treba uvažavati razliku u primeni medija.

-Promocijska poruka upućena određenoj ciljnoj grupi upućuje se odabranim **simbolima**. Poruke moraju biti lansirane tako da ih ciljne grupe **lako razumeju**, odnosno da se lako i nedvosmisleno identifikuju.

-**Bitni elementi istraživanja tržišta su**: veličina i struktura tržišta, kulturne i jezičke razlike, tradicija i običaji, vrste i domet medija, postojanje agencija za promociju, zakonski propisi o sredstvima informisanja.

-Upravljanje međunarodnom promocijom odvija se **u sledećim fazama**: analiza trenutne situacije i ciljnog tržišta; identifikovanje ciljne grupe; definisanje cilja međunarodne promocije; utvrđivanje kreativne strategije; stvaranje plana za delovanje putem medija; primena i kontrola promotivne kampanje.

-Prilikom utvrđivanja optimalnog miksa kompanija može koristiti sledeće **instrumente**: ekonomsku propagandu, unapređenje prodaje, ličnu prodaju, tržišne odnose sa javnošću, ekonomski publicitet i komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga. Važnost svakog instrumenta se razlikuje od tržišta do tržišta.

### Međunarodna marketing propaganda

-Najvažniji **zadaci u sprovođenju uspešne marketing propagande su**: upravljanje celokupnim naporima organizacije za sprovođenje procesa međunarodne ekonomske propagande; osmišljavanje i stvaranje ekonomsko-propagandnih poruka pogodnih za međunarodna tržišta; izbor odgovarajućih medija; razmatranje mogućnosti angažovanja agencije. Zajednički faktori koji utiču na planiranje, organizovanje i kontrolu međunarodne ekonomske propagande su: profitabilnost kompanije; stepen konkurencije; nivo potrošnje određenog proizvoda u zemlji; kulturne i druge nacionalne razlike; strogost pravne kontrole i medijska dostupnost.

-Neke od **situacija koje podržavaju razvoj međunarodne ekonomske propagande** su: široko rasprostranjena internacionalizacija „velikih poslova“; ogroman porast i jačanje međunarodne konkurencije koji su proistekli iz raznih mera za smanjivanje međunarodnih tarifa; ukidanje internih restrikcija za posovanje u velikom broju zemalja i okretanje ka tržišno orjentisanom ekonomskom sistemu.

-Po nepisanom pravilu inostrane kompanije koje ulaze na tržište jedne zemlje koriste **agresivnu visokokvalitetnu ekonomsku propagandu**.

-**Kompjuterizacija štamparske tehnologije** je takođe povećala potencijal međunarodne ekonomske propagande.

-Postoje brojna **sredstva ekonomske propagande** poput dnevnih novina, časopisa, publikacija...

-Ono što se nikako ne sme zaobići kod ekonomske propagande je **sprovođenje detaljnih i sistematičnih istraživanja ciljnog tržišta**. Primeri iz prakse: *McDonald's* neuspeh u Japanu zbog toga što je zaštitno lice kampanje bio klovn sa belim licem, a belo lice u Japanu simbolizuje smrt; *Fordov automobil Pinto* slabo se prodavao u Južnoj Americi zbog toga što pino predstavlja pogrdu reč; *Schwepes tonic water* na italijanskom voda iz kupatila...

-**Cilj ekonomske propagande**: povećanje prodaje; sticanje novih stalnih kupaca; menjanje ponašanja potrošača.

-**Specifični cilljevi jedne kompanije** mogu da uključuju: postizanje izvesnog tržišnog udela, pozicioniranje idređene marke proizvoda u svesti potrošača, navođenje potrošača da promeni marku

proizvoda, ubeđivanje inostranih distributera i drugih posrednika da učestvuju u distribuciji reklamiranog proizvoda.

### Zakonsko regulisanje ekonomske propagande u cilju suzbijanja nelojalne konkurencije

-Nophodno je proučiti zakonske regulative zemalja u kojima mislimo poslovati npr. korišćenje superlativa je dozvoljeno u Britaniji, Italiji, Belgiji ali ne i u Nemačkoj ili Francuskoj dok u Holandiji korišćenje superlativa mora biti podržano dokazima.

-**Situacije koje su najčešće predmet zakonske regulative su:** korišćenje dece kao nosioca poruke; poruka na stranom jeziku; poređenje reklamiranog proizvoda sa konkurentskim; kreiranje poruke sa ciljem da se vrši negativan uticaj na emocije kupca; korišćenje pornografije i seksualnog nagoveštanja; propaganda lekova, alkohola, cigareta...

-U velikom broju zemalja **postoje samoregulišuća tela** koja se bave ekonomskom propagandom i koja svoja pravila baziraju na međunarodnom kodeksu ekonomsko-propagandne prakse.

-**Međunarodna trgovinska komora** je organizacija koja za cilj ima standardizovanje poslovne prakse i aktualizovanje slobodne međunarodne trgovine.

-Prema kodeksu za međunarodnu ekonomsku propagandu **moraju biti zadovoljeni sledeći kriterijumi:** legitimnost; pristojnost; istinitost; lojalna konkurencija; društvena odgovornost; poštenje.

### Aktivnosti unapređenja prodaje

-Unapređenje prodaje može biti izuzetno efektivan marketinški instrument. Ovaj instrument promocijskom miksa **se može koristiti za** stimulisanje impulsivne kupovine, podsticanje lojalnih starih potrošača, eliminisanje zaliha, povećanje frekvencije ponovne kupovine, povećanje prodaje vansezonske robe i uopšte skretanje pažnje na kompaniju i njene proizvode.

-**Programi vezani za lojane kupce su:** nagradne igre, popusti, davanje uzorka i poklona isl.

-**Faktori koji doprinose ekspanziji aktivnosti unapređenja prodaje su:** povećanje konkurencije među maloprodavcima, viši nivo svesti potrošača o markama proizvoda, usavršavanje maloprodajne tehnologije, jača integracija unapređenja prodaje.

-Osnovno ograničenje kompanijama predstavljaju nekad čak i **konfliktni zakoni** koji se u različitim zemljama primenjuju.

-**Sajamski nastup** predstavlja način promocije koji se može posmatati i kao način unapređenja prodaje na međunarodnom tržištu. Organizacija sajamskog nastupa često se posmatra kao specijalni događaj pa se može posmatrati i kao instrument tržišnih pa i korporativnih odnosa sa javnošću. Vode poreklo od srednjovekovnih vašara.

-**Sajmovi mogu biti** otvoreni za javnost, isključivo trgovački ili kombinacija obe vrste. Isključivo trgovački sajmovi mogu biti pogodiji za predstavljanje industrijskih proizvoda, kompanije koje traže predstavnike ili predstavljanje skupih artikala. Prema tipu robe i usluga koje predstavljaju sajmovi se dele na opste i specijalizovane.

-**Specijalizovani sajmovi** mogu privući i posetioce iz regiona ili inostrane posetioce i predstavljaju priliku za predstavljanje novog proizvoda.

-**Efikasno učestvovanje na sajmu zahteva:** preliminarno istraživanje, aktivno učešće u privlačenju ciljnih grupa, planiranje smeštaja robe, razumevanje motivisanosti posetilaca i realnu procenu rezultata.

-**Razlozi posećivanja sajma mogu biti sledeći:** visoka zainteresovanost za aktivnost i proizvode na sajmu, želja da se vidi određen proizvod ili sretne određena grupa ljudi, pohađanje obuke koja se odvija u okviru sajamske manifestacije, dobijanje tehničkih upustava i informacija idr.

-**Procena rezultata sajamskog nastupa vrši se na osnovu:** broja i kvaliteta zaključene prodaje, broja potencijalnih posrednika i mogućnosti uspostavljanja distributivne mreže, broja posetilaca i njihovog aktivnog učešća i broja datih brošura, kao i na osnovu obima prodaje na sajmu i realne procene prodaje u budućem periodu.

### **Lična prodaja**

-Da bi se obezbedila efikasnost neophodna su kompleksna i opsežna **istraživanja ciljnih kupaca** i planiranje adekvatnog komunikacionih procesa. Za operativnu ličnu prodaju većem broju malih kupaca organizacija obično angažuje prodavce iz zemalja u kojoj se ona sprovodi.

-Ukoliko se lična prodaja vrši u cilju obezbeđivanja velike porudžbine od kupca koji zastupa uspešnu kompaniju i pripada njenom strategijskom nivou, planiranje i realizacija prodajnih pregovora neuporedivo su složeniji. Osnovni razlog za to je visok stepen različitosti između poslovnih kultura, i njihovih standarda.

-**Ključni faktor uspešnosti** i osnovu lične prodaje inostranom kupcu čini prodavac. Osim osnovnih osobina koje prodavac mora posedovati postoje i **posebne osobine**, veštine i znanja koja su specifična za prodavce čiji su ciljni kupci iz inostranih zemalja. **Tu spadaju:** poznavanje bar dva strana jezika; apolitičnost i neutralan stav u odnosu na socijalna pitanja konkretne zemlje; zrelost, stabilnost i pouzdanost; iskreno interesovanje za putovanje u određenu zemlju i korišćenje svog raspoloživog vremena za prikupljanje informacija koje mogu koristiti matičnoj organizaciji; strpljivost za dugotrajna putovanja i odsustva od kuće; sposobnost brzog prilagođavanja lokalnoj kulturi; veština da se odmeri situacija...

-**Honezcutt i Ford napravili su sledeću kategorizaciju zaposlenih zaduženih za prodaju** u međunarodnom marketingu ističići njihove prednosti i nedostatke kao promotera prilikom prodaje:

(1) **Prodavci iz sopstvene zemlje** – Prednost: poznavanje proizvoda, bolji službenici, više kontrole. Nedostaci: najviši troškovi, veći troškovi obuke, neefikasni.

(2) **Prodavci iz zemlje ciljnog tržišta** – Prednosti: poznavanje tržišta, jezičke veštine, kulturološka senzibilnost, brže reakcije, može biti ekonomičnije. Nedostaci: nepoznavanje proizvoda, nedostatak lojanosti.

(3) **Prodavci iz treće zemlje** – Prednosti: kulturološka senzibilnost, jezičke veštine, regionalna pokrivenost prodaje, može biti ekonomičnije. Nedostaci: problemi identiteta, neizvesna karijera, nepoznavanje proizvoda, mogu biti nelojalni.

-Osim aktivnosti neposrednih prodavaca međunarodna lična prodaja obuhvata i tzv. **trgovinske misije**. Trgovinske misije obuhvataju niz aktivnosti u kojima se upoznaju strane koje se međusobno uopšte ne poznaju ili se znaju veoma malo. **Mogu biti spoljašnje ili unutrašnje:**

(1) **Unutrašnje trgovinske misije** – uključuju dovođenje kupaca na domaće tržište.

(2) **Spoljašnje trgovinske misije** su češće i podrazumevaju posetu izvoznika stranom tržištu. One mogu biti: opšteg tipa (sa ciljem da se stvori svest o zemlji izvoznika kao izvoru nabavke); političke (sa ciljem da se stvori svest o nacionalnim kapacitetima); orjentisane na proizvode i određenu industriju; vezane za određene projekte.

### Međunarodni tržišni odnosi sa javnošću

-Odnose se na stvaranje i održavanje korporativnog identiteta i pozitivnog imidža proizvoda koji će organizaciji obezbediti uspostavljanje dobrih odnosa sa kupcima iz međunarodnog okruženja.

-**Ciljevi jedne međunarodne kampanje odnosa sa javnošću mogu se ogledati u sledećem:** suzbijanje predrasuda koje utiču na korišćenje ili odbacivanje proizvoda; stvaranje svesti o postojanju proizvoda u širokoj međunarodnoj javnosti; uspostavljanje imidža marke proizvoda; minimizaciju ugrožavanja međunarodnog imidža proizvoda; demantovanju netačnih glasina koje negativno utiču na imidž proizvoda; smanjenje troškova distribucije i prodaja razvijanjem dobrih odnosa sa potrošačima; zalaganje za stalnu zastupljenost proizvoda u lokalnim medijima...

-Neki od **faktora koji utiču na jačanje potrebe za aktivnostima tržišnih odnosa s javnošću** i većoj potražnji za uslugama ovog tipa su: povećanje stručnosti i viši standardi unutar međunarodnih konsultantskih agencija iz oblasti tržišnih odnosa sa javnošću; razvoj poslovnih komunikacija i sve veća neophodnost uspostavljanja pravih relacija sa ciljnom grupom potrošača; sposobnost da svoje aktivnosti usmeri na precizno određenu grupu potrošača; rastući troškovi ostalih promocijskih instrumenata; stabilna liberalizacija svetskih poslovnih aktivnosti; nastojanje sve većeg broja internacionalnih organizacija da njihov proizvod bude viđen kao "podoban"; neophodnost saniranja štetnih posledica lošeg publiciteta proizvoda prouzrokovano nekim negativnim slučajem vezanim za prodaju proizvoda itd.

-Poruke saopštene posredstvom službe za međunarodne odnose sa javnošću saopštavaju se **u vidu novosti** i imaju veći kredibilitet od oglašavanja. Poruke treba da budu intrigantne i mogu se koristiti za otklanjanje nepovoljne slike koja je eventualno stvorena u javnosti. Saopštavanje novosti može se obaviti preko konferencije za novinare u smislu najavljivanja novog proizvoda nove strategije ili kao značajna novina vezana za lokalne interese.

-**Tehnički seminari** kao jedan vid specijalnih događaja izuzetno su pogodni za promociju nove tehnologije. Oni zahtevaju adekvatnu tehničku opremljenost mesta održavanja i na njih se pozivaju svi zainteresovani.

### Međunarodni ekonomski publicitet

-Kao oblik promocije podrazumeva **objavljivanje pozitivnih informacija o konkretnoj kompaniji**, putem inostranih medija u inostranim zemljama.

-**Aktivnosti koje se mogu preduzeti** u cilju iniciranja pozitivnog inostranog publiciteta za određenu kompaniju su: pronalaženje načina za privlačenje pažnje inostranih televizijskih i radio kompanija; "režiranje" događaja koji bi mogli privući izveštače i novinare iz zemalja sa čijim poslovnim subjektima je kompanija zainteresovana da posluje; prisustvovanje manifestacijama koje su u organizaciji vodećih grupa ili udruženja iz konkretne zemlje itd...

### Komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga

-*Nema nikakvih velikih razlika između njihovog definisanja za nacionalno ili međunarodno tržište.*

**Suštinska razlika** međutim postoji u strukturi i sadržaju baze podataka, kao osnova za akciju. Omogućavaju: da poruke budu upućene isključivo ciljnom segmentu; da budžeti za promociju budu koncentrisani na najisplativije tržišne segmente; da kupci u vrlo kratkom vremenskom periodu budu upoznati sa ponudom; izbegavanje ograničenja koja postoje u korišćenju prostora ili vremena određenih medija; neposrednu kontrolu nad sadržajem i strukturom poruka; mogućnost eksperimentisanja variranjem oblika promocije korišćenog u različitim zemljama itd.