

**ИНСТИТУТ ЗА ЕКОНОМИКУ ПОЉОТПРИВРЕДЕ
БЕОГРАД**

**Проф. др Драго Цвијановић
Мр Бранко Михаиловић
Мр Зоран Симоновић**

**УЛОГА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГА У
РАЗВОЈУ АГРАРНОГ СЕКТОРА СРБИЈЕ**

Монографија

Београд, 2009.

ИНСТИТУТ ЗА ЕКОНОМИКУ ПОЉОПРИВРЕДЕ БЕОГРАД

**УЛОГА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГА У РАЗВОЈУ АГРАРНОГ
СЕКТОРА СРБИЈЕ**

Монографија

Уредник:

Проф. др Драго Цвијановић, директор

Рецензенти:

Проф. др Перо Петровић

Проф. др Бранислав Влаховић

Др Владана Хамовић

Издавач:

Институт за економику пољопривреде, Београд
Волгина 15, Београд, тел: (011) 29-72-858, факс: (011) 29-72-848
За издавача: Проф. др Драго Цвијановић, директор

Штампа:

DIS PUBLIC Д. О. О. Београд
Београд, Браће Јерковића 111-25, тел - факс (011) 39-79-789

Тираж:

ISBN 978-86-82121-75-6

Штампање монографије је у целини финансирано од стране
Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије.

ПРЕДГОВОР

Креирање и имплементација маркетинг стратегије подразумева активан однос према тржишним кретањима и интерним могућностима предузећа. Тржишни успех је детерминисан способношћу предузећа да препозна атрактивне тржишне сегменте, идентификује кључне факторе успеха и развије производне процесе којима ће да стекне конкурентну предност на тржишту.

Рedefинисање тржишног и конкурентског простора је континуиран задатак, пре свега маркетинг менаџмента предузећа. Сходно томе, од маркетинга се очекује да оствари контакте са спољним актерима (конкуренцијом и клијентима) који имају независно постојање.

Сам опстанак предузећа зависи од тога колико се добро менаџмент прилагођава тржишним условима који су под утицајем активности великог броја тржишних актера. При томе, маркетиншки посао се појављује у два облика - у формулацији стратегије и организацији менаџмента различитих тржишно оријентисаних активности продаје, рекламирања, производње и истраживања тржишта, физичке дистрибуције итд.

Имајући у виду савремено поимање конкурентности, као и садашње перформансе домаће пољопривреде и низак потенцијал тржишта пољопривредних производа, нужни су процеси трансформације домаће пољопривреде и свих форми субјеката привређивања у овој делатности.

Последично, у монографији се преиспитују постојеће и развијају нове пословне и маркетинг стратегије пољопривредних произвођача, које су базиране на развојним способностима и снагама самих произвођача, али и на познавању преференција потрошача, нових технологија, маркетиншких приступа и других савремених тржишних постулата привређивања.

Монографија представља део резултата истраживања на пројекту 149007 "Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у

функцији укључења Републике Србије у Европску унију“ финансираног од стране Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије.

На овом месту желимо да се захвалимо рецензентима који су нам у току писања пружили значајну подршку, као и свима који су нам помогли у реализацији књиге, а посебно Министарству за науку и технолошки развој Републике Србије, које је финансирало штампу монографије.

**Београд,
2009. године**

Аутори

САДРЖАЈ

Апстракт.....	1
Abstract.....	2
УВОД.....	3
I ПРИРОДА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГ КОНЦЕПТА У САВРЕМЕНОМ ПОСЛОВАЊУ	
1.1. Појам и значај маркетинга.....	5
1.2. Маркетинг као научна област и пословна оријентација.....	7
1.3. Процес управљања маркетингом.....	10
1.4. Елементи маркетинг микса.....	11
1.5. Доба електронског маркетинга - "on line" маркетинг у пољопривреди.....	17
II ПРОФЕСИОНАЛНЕ УСЛУГЕ У ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА	
2.1. Дефинисање маркетинг потреба.....	21
2.2. Организације за пружање професионалних услуга у маркетингу.....	23
2.3. Маркетинг технике и алати као подршка маркетинг одлучивању.....	25
2.3.1. Истраживања коњунктуре.....	25
2.3.2. Анализа конкурентности предузећа.....	28
2.3.3. Тржишна истраживања.....	30
2.3.3.1. Анализа стратегијског положаја предузећа.....	31
2.3.3.2. Усаглашавање пословног портфолиа са тржишним захтевима.....	33
2.3.4. Креирање биснис плана.....	35
2.4. Подршка у креирању и операционализацији маркетинг стратегије.....	39

2.5. Развој тржишног пословања и консалтинг у продајном сектору.....	41
2.6. Консалтинг и друштвено одговорно пословање предузећа у аграрном сектору Србије.....	44

III АНАЛИЗА ПЕРФОРМАНСИ АГРАРНОГ СЕКТОРА СРБИЈЕ

3.1. Пољопривредна предузећа.....	49
3.2. Инвестиције и развој.....	60
3.3. Извоз пољопривредних производа.....	66
3.4. Место и перспектива аграрног сектора Србије у међународним интеграцијама.....	68
3.5. Улога привредних комора у имплементацији Споразума ЦЕФТА.....	72

IV УНАПРЕЂЕЊЕ МАРКЕТИНГА ПРЕДУЗЕЋА У АГРАРНОМ СЕКТОРУ КРОЗ СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ И ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРОМЕНЕ

4.1. Стратешко планирање.....	77
4.1.1. Развојне одлуке предузећа.....	79
4.1.2. <i>Определјивање стратегијског фокуса и избор стратегијске опције.....</i>	81
4.1.3. <i>Нивои формулисања стратегије.....</i>	87
4.2. Организационе промене - услов за успешну маркетинг стратегију.....	94
4.2.1. <i>Анализа нужних промена у домаћим предузећима.....</i>	95
4.2.2. <i>Спровођење организационих промена.....</i>	99
4.2.3. <i>Организациона трансформација-техника за управљање променама у организацијама.....</i>	102
4.3. Организациони дизајн маркетинг активности.....	104
4.3.1. <i>Организација по функцијама.....</i>	105
4.3.2. <i>Организација по производима.....</i>	106
4.3.3. <i>Организација по тржиштима.....</i>	107

4.3.4. Организација по купцима.....	107
4.3.5. Комбиноване форме организовања маркетинга.....	108

V РАЗРАДА МЕЂУНАРОДНОГ МАРКЕТИНГ ПРОГРАМА ПОЉОПРИВРЕДНО-ПРЕХРАМБЕНИХ ПРОИЗВОДА

5.1. Анализа тржишта примарних пољопривредних производа у Србији.....	110
5.1.1. Улога тржишта роба и услуга у достизању алокацијске ефикасности.....	111
5.1.2. Оцена ефикасности тржишта роба и услуга у Србији.....	118
5.1.3. Тип тржишне структуре и основни проблеми у функционисању тржишта пољопривредних производа у Србији.....	124
5.1.4. Предлози за унапређење ефикасности тржишта пољопривредних производа у Србији.....	131
5.2. Анализа извозних тржишта и извозних производа аграрног сектора Србије.....	137
5.2.1. Тржиште ЕУ.....	137
5.2.2. Тржиште Југоисточне Европе.....	141
5.2.3. Основне претпоставке конкурентног извоза аграрног сектора.....	142
5.3. Претпоставке интернационализације пословања.....	144
5.4. Стратегије интернационалног пословања.....	147
5.5. Маркетинг програм пољопривредних производа.....	151
5.5.1. Производ.....	151
5.5.2. Цена.....	153
5.5.3. Дистрибуција.....	154
5.5.4. Промоција.....	155
5.6. Међународни маркетинг на примеру домаћих произвођача поврћа.....	156
5.6.1. Спољнотрговинска размена поврћа Србије са светом.....	157
5.6.2. Заштита домаћег тржишта.....	159

5.6.3. Процеси либерализације тржишта поврћа.....	160
5.6.4. Развијена међународна маркетинг стратегија.....	164

VI ПРОЦЕСИ УМРЕЖАВАЊА У АГРАРНОМ СЕКТОРУ СРБИЈЕ КАО ПРЕТПОСТАВКА УСПЕШНЕ МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈЕ

6.1. Карактеристике мрежне економије.....	169
6.2. Задругарство у Србији – фактор развоја тржишне позиције примарних пољопривредних произвођача...	171
6.2.1. Развој, природа и карактеристике задруга у Србији.....	171
6.2.2. Неки модели задружног организовања.....	181
6.2.3. Земљорадничко удруживање у процесу придруживања Србије ЕУ.....	186
6.2.4. Подршка развоју руралних подручја кроз задружно организовање.....	198
6.2.5. Ограничења у даљем развоју задругарства Србије.....	201
6.3. Кластери као модел удруживања.....	211
6.3.1. Природа, структура и фактори развоја кластера.....	211
6.3.2. Кластери у аграрном сектору Србије.....	214
6.4. Бизнис инкубатори у Србији.....	218
6.4.1. Консултантске услуге у оквиру бизнис инкубатора.....	218
6.4.2. Почетне иницијативе у формирању бизнис инкубатора у Србији.....	221
ЗАКЉУЧАК.....	227
ЛИТЕРАТУРА.....	230
РЕЦЕНЗИЈЕ.....	240

Литература

1. Agricultural co - operation in the European Union, 2000, Issues and Trends, Fao.
2. Блечић, С. (2005): *Међународна трговина консалтинг услугама*, Магистарски рад, Економски факултет, Београд.
3. Bogdanov, N. (2007): *Small rural households in Serbia and rural non-farm economy*, UNDP, Beograd.
4. Bowman, D., Gatignoaon, H. (1995): "Determinants of competitor response time to a new product introduction", *Journal of marketing Research*, february, pp. 42-53.
5. Burda, M.C. and Wyplosz, C. (2004): *Macroeconomics: A European Text*, prevod Danica Popović, Oxford University Press and Centar za liberalno demokratske studije, str. 412-414.
6. Vaknin, S. (2006): *The Benefits of Oligopolies*, [http://www.globalpolitician.com/21565-governanceThe Benefits of Oligopolies](http://www.globalpolitician.com/21565-governanceThe%20Benefits%20of%20Oligopolies)
7. Влаховић, Б., Пушкарић, А. (2008): "Извоз поврћа из Републике Србије", *XIII саветовање о биотехнологији*, Чачак.
8. Вујовић, Д. (2005): "Конкурентност националне привреде: нека емпиријска и теоријска питања мерења институционалне конкурентности", *часопис Финансије*, број 1-6/2005.
9. Говедаревић, Д. (2004): *Стање и развојне могућности пољопривредног задругарства Србије*, Задружни савез Србије, Београд.
10. Griffin, R. (1990): *Management*, Houghton Milton.
11. Група аутора (2003): *Конкурентност привреде Србије*, Институт економских наука, Београд.
12. Даниловић Грковић, Г., Ковачевић Б., Седмак.А., Недељковић., М. (2005): "Успостављање бизнис инкубатора техничких факултета у Београду", *XIII Телекомуникациони форум ТЕЛФОР 2005*, Београд, Сава Центар, 22.-24.11.2005.
13. Деветаковић, С. (2001): *Економика Југославије*, Економски факултет у Београду, ЦИД, Београд.
14. Драшковић, Б., Домазет, И. (2008), "Концентрација тржишне моћи као израз несавршености тржишта", у Драшковић, Б. и Вуковић, В. (едс.), *Тржишне структуре и заштита конкуренције*, Институт економских наука, Београдска банкарска академија.

15. Драшковић, В. (2004): "Мрежно пословно повезивање као мегатренд и нова менаџмент стратегија", *Економика предузетништва*, бр. 2., стр. 126-129.
16. Драшковић, М. (2006): "Кластеризација као компонента глобалне конкуренције", *Montenegrin Journal of Economics No 4.*, стр. 165-173.
17. Друштвено одговорно пословање у Србији, Стратеџик Маркетинг, јануар-јун, 2005, Београд.
18. Ђекић, С. (2005): *Аграрни менаџмент*, Економски факултет - Ниш, Ниш.
19. Ђуричин, Д. (2006): "Транзиција, стабилизација и одрживи развој: Перспектива Србије", Уводни реферат, *Милочерски економски форум 2006: Европски приоритети и регионална сарадња*, Савез економиста Србије, Милочер.
20. Закић-Вујатовић, З. (2000): *Кооп менаџмент*, Дунав Група, Дунав Превинг, а.д.
21. Закић, З. (2001): *Аграрна економија*, Економски факултет - Београд, Београд.
22. Закон о потврђивању Прелазног споразума о трговини и трговинским питањима између Европске заједнице и Р. Србије (Службени гласник Р. Србије - Међународни уговори бр. 83/2008).
23. Zachary, P. (1999): *Many Industries Are Congealing Into Lineup of Few Dominant Giants*, Staff Reporter of the Wall Street Journal, March 8, 1999.
24. Ивановић, П.,С., Богавец, В. (2003): "Усаглашавање аграрне политике Србије са заједничком аграрном политиком Европске уније и Светске трговинске организације", *Институционалне реформе и транзиција агропривреде у Републици Србији*, Економски факултет, Београд.
25. Јанићијевић, Н. (2002): *Организационе промене и развој*, Економски факултет, Београд.
26. Јашко, О., Петровић, Д. (1997): "Управљање организационим променама", *Зборник радова: Менаџмент и стратегије трансформације предузећа*, Економски факултет Универзитета у Београду.
27. Jobber, D. (1995): *Principles and Practice of Marketing*, McGraw-Hill Book Company, London.
28. Johnson G., and Scholes K. (1988): *Exploring Corporate Strategy*, Prentice Hall.

29. Kahalas K. (1988): *A Look at Planning and its Components*, editor, Philip B. Dubose, Readings in Management, Prentice-Hall.
30. Котер, Д., П. (1998): *Вођење промене*, Зелнид, Београд.
31. Kotler, P. (1984): *Marketing Management*, (4th edition), Prentice Hall International, Inc., London.
32. Котлер, П. (2003): *Како креирати, управљати и доминирати тржиштем, Адижес, Нови Сад*.
33. Котлер, П., Келлер, К. Л. (2006): *Маркетинг менаџмент*, Дата статус, Београд.
34. Kubr, M. (1976): *Management consulting - A guide to the profession*, International Labour Office, Geneva.
35. Mankiw, G. (2004): *Principles of Economics*, Harcourt College Publishers, London; izdanje na srpskom jeziku, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.
36. Маричић, Б. (1979): *Коњунктурне информације у пословној политици*, Савремена администрација, Београд.
37. Марковић, П.Ј. и Симоновић, Д. (1973): *Економика пољопривреде*, Савремена администрација, Београд.
38. Машић, Б. (1996): *Стратегијски менаџмент*, Универзитет "Браћа Карић", БК Институт, Београд.
39. Милисављевић, Т. (1992): "Истраживање макроекономске коњунктуре као полазна претпоставка за управљање развојном оријентацијом предузећа", Зборник радова *Маркетинг систем и стратегијско управљање предузећем*, Економски факултет, ИЗИТ, Београд.
40. Милисављевић, М. (1999): *Маркетинг*, Економски факултет, Београд.
41. Милисављевић, М., Тодоровић, Ј. (1991): *Стратегијско Управљање*, Економски факултет, Београд.
42. Милисављевић, М. (2002): *Савремени стратегијски менаџмент*, Институт економских наука, Београд.
43. Милисављевић, М. (1997): "Процес трансформације предузећа", *Менаџмент и стратегије трансформације предузећа*, Економски факултет у Београду.
44. Милисављевић, М. (1999): *Маркетинг*, Економски факултет, Београд.
45. Мирић, С. (1994): *Задружно-производно удруживање пољопривредника*, 100 година земљорадничког задругарства Србије, Задружни савез Србије, Београд.

46. Михаиловић, Б., Параушић, В., Симоновић, З. (2007): *Анализа фактора пословног амбијента Србије у завршној фази економске транзиције*, Институт за економику пољопривреде, Београд, Монографија.
47. Михаиловић, Б, Цвијановић, Д., Хамовић, В. (2009): "Анализа инвестиционе и извозне активности пољопривреде Србије", *Економика пољопривреде*, бр./Н° 1 (1-138), Институт за економику пољопривреде, Београд, стр. 73-84.
48. Михаиловић, Б., Параушић, В., Симоновић, З. (2008): "Споразум ЦЕФТА као фактор унапређења агропривреде Србије", *Економика пољопривреде*, број 1 (1-138) 2008, стр. 93-102.
49. Михаиловић, Б., Савић, М., Катић, Б. (2007): "Консалтинг, одрживи развој и органска производња: перспектива Србије". *Индустрија*, број 4/2007, стр. 81-94.
50. Михаиловић, Б., Симоновић, З., Субић, Ј. (2008): "Стратегија предузећа у функцији ефикасне алокације ресурса" *International Scientific Meeting: "Multifunctional Agriculture and Rural Development III - rural development and (un)limited resources"*, 4-5th December 2008, Faculty of Agriculture in Zemun - Belgrade, књига 2, стр. 89-94.
51. Михаиловић, Б., Симоновић, З., Хамовић, В. (2008): "Формулисање и реализација стратегије интернационализације пословања", *Економика пољопривреде*, број 3 (237-338) 2008, стр. 289-305.
52. Михаиловић, Б. (2008): "Анализа програма консалтинг подршке за предузећа у Србији", *Економика* Ниш, Економски факултет у Нишу, Друштво економиста „Економика“ Ниш, бр. 3-4/2008. стр. 164-168.
53. Михаиловић, Б., Симоновић, З., Цвијановић, Д. (2008): "Воћарско-виноградарска производња у Србији", *Економика* Ниш, Економски факултет у Нишу, Друштво економиста „Економика“ Ниш, бр. 5-6/2008. стр. 156-163.
54. Михаиловић, Б., Субић, Ј., Цвијановић, Д. (2007): "Metode și tehnici consultanță ca sprijin pentru managementul modern", *Conferința tiințific Internaonală Modalități de eficientizare a managementului în condițiile economiei concurențiale*, Chișinău, 5-6 octombrie 2007. UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA, FACULTATE DE TIINȚE ECONOMICE, INSTITUL MUNCII AL SINDICATELOR DIN REPUBLICA MOLDOVA, pp. 7-13.

55. Михаиловић, Б., Параушић, В., Хамовић, В. (2008): *Водич за евалуацију консултантског учинка*, Институт за економику пољопривреде, Београд, Монографија.
56. Параушић, В., Цвијановић, Д., Субић, Ј. (2007): *Афирмација удруживања и маркетинга у функцији креирања конкурентности аграрног сектора Србије*, Монографија, Институт за економику пољопривреде, Београд.
57. Pearce, D. (2003): *MacMillan Dictionary of Modern Economics* 4 ed; Dereta, Beograd.
58. Пејчић, Х. (2004): *Економика пољопривреде*, Економика, Ниш.
59. Пенезић, Н. (2003): *Како постати предузетник*, Републичка агенција за развој Малих и Средњих предузећа и предузетништва, Београд.
60. Porter, M. and Schwab, K. (2008): *The Global Competitiveness Report 2008-2009*, World Economic Forum.
61. Porter, M., E. (2004): *Building microeconomic foundation of prosperity: findings from the business competitiveness index*, in *The Global Competitiveness Report (2004-2005)*, Palgrave-MacMillan, New York.
62. Porter, M.E. (1985): *Competitive Strategy*, The Free Press, New York.
63. Porter, M. (1998): *Clusters and the New Economics of Competition*, Harvard Business Review, november-december.
64. Пресна, М., Б., Бранковић, А., Савчић, Р. (2006): *Свеже воће и поврће 2006: Конкурентност привреде Србије*, Џеферсон институт, Београд.
65. Ракита, Б. (2001): *Међународни маркетинг*, Економски факултет, Београд.
66. Ранђеловић, В.С. (1999): *Основи задругарства и Земљорадничко задругарство*, Пољопривредни факултет - Београд, Задружни савез Србије.
67. Резолуција о развоју земљорадничког задругарства, Задружни савез Србије, Конгрес задругара, Београд, 2002.
68. Rue, L. W., and Holland, P. G. (1986): *Strategic Management*, McGraw-Hill.
69. Samuelson, P. and Nordhaus, W. (2000): *Economics*, Mate, Zagreb.
70. Сенић Р. (1993): *Управљање растом и развојем предузећа*, Савремена администрација, Београд.

71. Симић, И. (1999): "Флексибилност организације у функцији организационе трансформације", *Зборник радова: Управљање кључним аспектима трансформације предузећа*, Економски факултет универзитета у Крагујевцу.
72. Симоновић, З., Михаиловић, Б., Хамовић, В. (2007): "Подршка унапређењу села кроз задружно организовање", *Међународни научни скуп, Мултифункционална пољопривреда и рурални развој (II) - развој локалних заједница*, Нови Сад, 6 - 7. децембар 2007, Институт за економику пољопривреде, Београд, Тематски зборник, стр. 757-765.
73. Симоновић, З., Арсенијевић, Ж., Михаиловић, Б. (2008): "Задругарство Србије у условима еволуције и транзиције", *Економика пољопривреде*, број 3 (237-338) 2008, стр. 319-328.
74. Симоновић, З., Цвијановић, Д. (2008). "Неки актуелни проблеми задругарства Србије у транзиционим кретањима", *Економика Ниш*, Економски факултет у Нишу, Друштво економиста „Економика“ Ниш, бр. 1-2/2008. стр. 131-138.
75. Симоновић, З., Симоновић, Д. (2008). Утицај европских економских интеграција на развој земаља југоисточне Европеланица ЦЕФТЕ, *International Scientific Meeting: „Regional Development and Demographic Flows of South-East European Countries“*, XIII SCIENTIFIC CONFERENCE, Тематски зборник, Faculty of Economics Niš, Ниш, 20th June 2008, стр. 177-182.
76. Симоновић, З., Милановић, Р. (2005): "Неки еколошки проблеми пољопривредне производње и руралног развоја", *Међународни научни скуп, Мултифункционална пољопривреда и рурални развој*, Тематски зборник, Институт за економику пољопривреде - Београд, Земун 8 - 9 децембар 2005, стр. 59 - 66.
77. Симоновић, Д., Симоновић, З. (2006): "Структурне промене и демографска кретања у аграру Србије", *Међународни научни скуп, Структурне промене и демографска кретања земаља јужне Европе*, Економски факултет у Нишу, Ниш, 30 јун 2006 Тематски зборник, стр. 335 - 341.
78. Симоновић, З., Симоновић, Д. (2006): "Утицај глобалних промена на производњу здраве хране код нас", *Међународни научни скуп, Глобална економија као детерминанта унапређења пословних преформанси*, Ниш, Економски факултет у Нишу, Ниш 19 октобар 2006. Економске теме 1 - 2, Ниш 2006, стр. 561 - 570.

79. Симоновић, З., Симоновић, Д. (2007): "Проблеми удруживања земљорадника у процесу придруживања Србије Европској Унији", Међународни научни скуп, *Изазови економске науке и праксе у процесу придруживања Европској Унији*, Ниш, Економски факултет у Нишу, Ниш 18-19 октобар 2007. Економске теме 1 - 2, Ниш 2007, стр. 561 - 570.
80. Симоновић, З. (2005): "О мултифункционалности пољопривреде и регионалном развоју". *Економика*, Ниш, год. ЛИ, 2005, број 3, стр. 72 -75.
81. Симоновић, З. (2006): "О агроеколошким проблемима агробизниса", Међународни научни скуп, *Перспективе агробизниса Србије и европске интеграције*, Ваљево, 26 мај 2006, Економика пољопривреде, Београд, Год Вол. LIII, br./ N 2 (93 - 524), стр. 451 - 460.
82. Стефановић, Ж.Б., Петковић, М.М., Костић, Ж.К., Јанићијевић, Н.Д., Бабић, В. (1999): *Организација предузећа - теорије, структуре, понашање, развој*, Економски факултет Београд.
83. Stenton, V.J. (1967): *Osnove marketinga*, Mejdnhed: Megrou hil.
84. Sutton, A. (1975): *Wall Street and FDR*, Arlington House Publishers, New Rochelle, New York; Chapter 5 Part II —The Genesis of Corporate Socialism.
85. *Стратегија пољопривреде Србије*, Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде, Београд, 2004.
86. *Стратегија развоја пољопривреде Р. Србије*, Службени гласник број 78/2005.
87. *Стратегија развоја пијачне делатности у Србији*, децембар 2007.
88. *Strategies and Policies for the Development of Consulting Engineering Services in Developing Countries*, UNDO, 1995.
89. Тодоровић, Ј., Милисављевић, М. (2000): *Маркетинг стратегија*, Економски факултет, Београд, Институт за тржишна истраживања, Београд.
90. Тодоровић, Ј., Ђуричин, Д., и Јаношевић, С. (1998): *Стратегијски менаџмент*, II издање, ИЗИТ, Београд.
91. Thomas, J. (1988): *Strategic Management*, Harper and Row, New York.
92. Transition Report 2008: *Growth in Transition*, EBRD.
93. Фокус група: Место и улога великих пољопривредних система у стратегији развоја пољопривреде, прехранбене индустрије и

- руралног развоја на подручју града Београда, Привредна комора Београда, 23. мај 2008.
94. Хамовић, В, Рараушић, В., Михаиловић, Б. (2006): "Конкурентност српске привреде у функцији подстицања извозних активности", Међународни научни скуп *Мултифункционална пољопривреда и рурални развој-развој локалних заједница*. Мали Зворник, 7-8. децембар, 2006., Институт за економику пољопривреде, Београд, Економика пољопривреде, тематски број, ТБ (13-667), 2006.
95. Higgins, J.M., Vincze, J.W. (1993): *Strategic Management: Text and Cases*, Harcourt Brace, Jovanovich College Publishers.
96. Hooley, G., and Saunders, J. (1993): *Competitive Positioning - The key to market success*, Prentice Hall Inc. Engle wood Cliffs, NJ.
97. Цвијановић, Д., Роповић, В., Катић, Б. (2005): "Маркетинг и мултифункционална пољопривреда", *Трактори и погонске машине*, 2005, вол. 10, бр. 2, стр. 295-301.
98. Цвијановић, Д., Роповић, В. (2002): "Маркетиншка оријентација предузећа услов развоја малих и средњих предузећа у агробизнису Србије", *Економика пољопривреде*, 2002, вол. 49, бр. 3-4, стр. 129-135.
99. Цвијановић, Д. (2000): "Маркетиншка оријентација у функцији развоја савременог агроиндустријског предузећа", *Агроекономика*, 2000, бр. 29, стр. 151-161.
100. Цвијановић, Д., Цвијановић, Г., Субић, Ј. (2007): "Ecological, Economic and Marketing Aspects of the Application of Biofertilisers in the Production of Organic Food", Међународна Монографија "ENVIRONMENTAL TECHNOLOGIES - NEW DEVELOPMENTS", ARS Vienna, I-Tech Education and Publishing KG, Kirchengasse 43/3, A-1070 Vienna, Austria, EU.
101. Цвијановић, Д. (2006): "Маркетинг у служби брендирања златарског сира" 2006. У Михаило С. Остојић *Златарски сир*, Монографија. Београд, 2006, стр. 171-181.
102. Цвијановић, Д., Катић, Б., Вуковић, Р. (2005): „The importance of Investments in Privatised Agricultural Plots of Serbia": *The Sixth International Symposium: INVESTMENTS and ECONOMIC RECOVERY*, May 27 and 28, 2005, Bucharest - Romania. Зборник радова, VOL. I, стр. 135-147.
103. Цвијановић, Д., Хамовић, В., Роповић, В., Субић, Ј., Катић, Б., Рараушић, В. (2007): *Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у АР Војводини*, Монографија, Издавач: Институт за економику пољопривреде, Београд.

104. Цвијановић, Д. (2007): "Маркетинг, марка и рурални развој", *Уводно предавање по позиву, на Међународном научном скупу: «Мултифункционална пољопривреда и рурални развој у Републици Српској»*, Тематски зборник. Уредници: проф.др Мирослав Богдановић, Проф.др Драго Цвијановић, Проф. др Ф.К. Восниакос, Издавачи: Рольопривредни факултет, Источно Сарајево, Институт за економику пољопривреде, Београд, Балканска асоцијација за животну средину (Б.Е.Н.А), 2007, стр. 20-29.
105. Цвијановић, Д., Субић, Ј., Цецић, Н. (2007): "Економска ефективност производње поврћа у пластеницима општине Панчево", *Зборник радова са XII саветовања о биотехнологији*, Вол. 12. (13), Чачак, 02.-03. март 2007., стр. 503-508.
106. Цвијановић, Д., Субић, Ј., Николић, М. (2006): "Marketing in Agriculture - It's influence on farm and companies development": *International Workshop on Quality on food and beverages in the frame of EU standards*, Organized by: Balkan Environmental Association (B.EN.A) i Romanian Academy of Agricultural and Forestry Sciences (AAFS), februar 23-24, 2006., Bukurešt, Rumunija; str. 81.
107. Цвијановић, М., Ј. (2004): *Организационе промене*, Економски институт, Београд.
108. Церовић, Р. (2002): "Пословни план као теорија у пракси", *Ревизор - часопис за теорију и праксу*, Институт за економику и финансије, март 2002. Council Regulation (EC) No 2007/2000 of 18. September 2000; Council Regulation (EC) No 2563/2000 of 20 November 2000.
109. Шеварлић, М. (2007): *Слабости Закона о пољопривредном земљишту*, Пољопривреда.биз 21.11.2007.
[//www.propertyexpat.org/?l=sr&a=1107](http://www.propertyexpat.org/?l=sr&a=1107)
110. World Economic and Financial Surveys, April 2008.

Интернет извори:

111. www.pks.co.yu
112. www.bdagro.com
113. www.pkb.co.yu
114. www.deltayu.com
115. www.pikbecej.co.yu
116. www.minpolj.sr.gov.yu
117. www.siepa.sr.gov.yu
118. www.poljoprivreda.info
119. www.kzk.org.yu/?link=104&lang=0.
120. www.beograd.rs/cms/view.php?id=1296806
121. www.link-elearning.com/lekcija-Teorija-marketinga_4208
122. www.nbs.rs/export/internet/cirilica/80/index.html.
123. www.nspm.rs/ekonomska-politika/nis-monopolista-a-ne-delta.html?alphabet=l
124. www.minpolj.sr.gov.yu/download/Nacrt%20zakona%20o%20bezbednosti%20hrane.pdf.
125. www.siepa.gov.rs/site/sr/home/1/sektori/poljoprivreda_i_prehrambena_industrija
126. www.poljoprivreda.info/?oid=12&id=650
127. www.mpriv.sr.gov.yu
128. www.minpolj.sr.gov.yu/article.php?sid=215.
129. www.fruitland-serbia.com
130. www.kraljevo.com
131. www.racovica_agro_cluster_net

РЕЦЕНЗИЈА

Наслов монографије:

«УЛОГА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГА У РАЗВОЈУ АГРАРНОГ
СЕКТОРА СРБИЈЕ»

Аутори:

*Проф. др Драго Цвијановић, Мр Бранко Михаиловић, Мр Зоран
Симоновић*

Институт за економику пољопривреде, Београд

Предмет истраживања у овој монографији је утицај маркетинга на унапређење аграрног сектора Србије, имајући у виду актуелну економску климу у земљи и свету, као и економске актере који портретишу тржиште пољопривредно-прехрамбених производа у Србији. Креирање и операционализација тржишне стратегије подразумева активан однос према тржишним кретањима и интерним могућностима. Тржишни успех је условљен способношћу предузећа да: препозна атрактивне и довољно велике тржишне сегменте; идентификује кључне факторе успеха и развије производне процесе, којима ће да стекне конкурентну предност на међународном тржишту. Данас се све више афирмише приступ маркетинг односа између купаца, конкуренције, партнера у послу и унутрашњих односа између радника и менаџера.

Аутори истичу да се маркетинг може посматрати са више апеката, односно нивоа. Као пословна функција маркетинг обухвата све активности предузећа које су неопходне да се идентификује, антиципира и задовољи тражња, уз остварење циљева пословања предузећа. Као пословна концепција - маркетинг је став предузећа према својој улози у привреди и друштву и значи усмереност ка задовољавању идентификованих и антиципираних потреба грађана као потрошача, привреде и друштва у одређеним производима и услугама уз остварење добити. У принципу, на високо конкурентним тржиштима сви сектори предузећа морају се усмерити да освоје преференције купаца. Неопходно је да се континуирано прати какав је имиџ компаније и задовољство

купаца. Непрекидно се морају прикупљати и процењивати идеје за нове производе, побољшање постојећих производа и услуга према потребама купаца. Циљ маркетинга је да продају учини сувишном (продаја је само врх маркетиншке ледене санте). Тачније, циљ маркетинга је сазнати и разумети потрошача - тако добро да му производ или услуга у потпуности одговарају и да сам производ себе продаје, када је потребно само производ учинити доступним тржишту. Коначно, маркетингом се у предузећу мора и управљати, а то у суштини значи управљање нивоом, "тајминг-ом" и саставом тражње, на начин који ће помоћи организацији у постизању циљева. Такође, управљање маркетингом све више значи и креирање нових потреба и нових производа, односно антиципирање тражње и захтева потрошача. У вези са тим, пажња аутора је фокусирана на технике тржишног истраживања. Наиме, на основу know-how и информација које даје тржишно истраживање смањује се тржишни ризик, који је континуирано присутан. Информације о тржишним кретањима помажу предузећима да редифинишу постојеће тржиште, сагледају могућности повратка на изгубљена тржишта, као и да оцене атрактивност освајања нових. Истраживање тржишта омогућава предузећима да ефикасно решавају проблеме настале у свом пословању.

Аутори монографије полазе од чињенице да је домаће тржиште ограничавајући фактор за рационално коришћење ресурса, те је извозна оријентација аграрног сектора основни услов повећања његове ефикасности, као и ефикасности привреде у целини. Међутим, у високо конкурентном окружењу светског тржишта и тржишта ЕУ - пољопривредни сектор Србије, да би био конкурентан, мораће да се трансформише у специјализованији, ефикаснији и, самим тим, продуктивнији. Истовремено, пољопривредни произвођачи и извозници мораће да развијају адекватне стратегије, базиране на постулатима стратегијског менаџмента и међународног маркетинга. У основи, савремено поимање конкурентности подразумева развој стратегија базираних на иновацијама и знањима, које омогућавају креирање и одржавање трајне конкурентске предности. Коначно, примена

савременог концепта конкурентности у извозу аграрног сектора захтева од произвођача и извозника висока агротехничка и маркетиншка улагања, као и константно усавршавање и иновирање процеса производње. То је све немогуће остварити без прилива иностраног капитала и/или повољних банкарских кредита, за шта је потребан квалитетан и стабилан привредни, односно пословни амбијент. Теоријска знања из проблематике маркетинга код нас су далеко већа од практичне примене маркетинг концепције, док је у земљама западне економије ситуација обрнута. Међу најзначајнијим узрочницима зашто маркетинг концепција није заживела у већој мери у домаћем аграру, посебно у индивидуалном сектору, аутори истичу следеће: превласт државне регулативе и политичког утицаја у области аграра, доминација производне концепције и усмереност ка довољном снабдевању домаћег тржишта, уз политику очувања социјалног мира. Јасно је да ће у наредном периоду прихватање и примена маркетинга, као пословне концепције и пословне функције, бити претпоставка опстанка пољопривредних произвођача на домаћем, а посебно на међународном тржишту.

Уважавајући савремено поимање конкурентности, а полазећи од садашњих перформанси домаће пољопривреде и ниског потенцијала тржишта пољопривредних производа, генерални закључак монографије своди се на констатацију да су за коришћење компаративних предности и традиције, коју Србија има у области пољопривредне производње - нужни процеси трансформације домаће пољопривреде и свих форми субјеката привређивања у овој делатности. Ови процеси трансформације морају ићи у правцу преиспитивања постојећих и развоја нових пословних и маркетинг стратегија пољопривредних произвођача, базираних на развојним способностима и снагама самих произвођача, али и на познавању преференција потрошача, нових технологија, маркетиншких приступа и других савремених тржишних постулата привређивања. При том, уважавање тржишног приступа, односно константних и

интензивних промена на тржишту, представља прву и основну претпоставку на којој би било рационално формулисање нових стратегија, различитих од конкурентских управо по инвентивности, технологији и квалитету. Нове стратегије, условно речено, морају подразумевати и обезбеђивање критичне масе финансијских средстава (из приватизације, кредитних аранжмана, страних директних инвестиција, кооперација са страним инвеститорима), као и стимулативну аграрну политику, без које је немогуће пратити савремене тржишне, технолошке и маркетиншке трендове.

Резултати до којих су аутори монографије самостално дошли у истраживању имају теоријску и практичну вредност. Наиме, дефинисан је теоријски оквир за ефикасно формулисање маркетинг стратегија у аграрном сектору Србије, као и неопходни услови за њихову успешну имплементацију. У суштини, примена међународне маркетинг стратегије, као претпоставка конкурентности пољопривредних произвођача и извозника на светском тржишту, у основи значи избор оптималне комбинације стратегија сегментације тржишта и диференцирања производа, које се најчешће симултано користе. Коначно, имплементација маркетинг стратегија пољопривредних произвођача и извозника, базираних на савременом поимању фактора конкурентности, подразумева значајна инвестициона средства, а у многome ће бити поспешена и развојем и креирањем кластера, који битно доприносе квалитету пословне средине. Имајући у виду целокупан садржај ове монографије истиче се њен значај у развоју конкретног маркетинг приступа неопходног за адекватно тржишно позиционирање домаћих предузећа, како на нашем, тако и на међународном тржишту пољопривредно-прехранбених производа.

У Београду,
2009

Р е ц е н з е н т
Проф. др Перо Петровић

РЕЦЕНЗИЈА

Наслов монографије:

«УЛОГА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГА У РАЗВОЈУ АГРАРНОГ
СЕКТОРА СРБИЈЕ»

Аутори:

*Проф. др Драго Цвијановић, Мр Бранко Михаиловић, Мр Зоран
Симоновић*

Институт за економику пољопривреде, Београд

Поред евидентних резултата у истраживању који имају теоријску и практичну вредност, посебно актуелни закључци аутора монографије односе се на значај маркетинга и његову компатибилност са тржишним економијама, а посебно за аграрни сектор у Србији који пролази кроз процесе транзиције и реструктурирања. Сходно томе, улога маркетинга је, чини се, још значајнија, јер битно доприноси убрзању трансформационих процеса, уз снабдевање предузећа неопходним информацијама релевантним за његово тржишно позиционирање.

Аутори указују да компаративна предност коју Србија има у области пољопривреде, пре свега, у виду природних ресурса, јефтине радне снаге и изграђених прерађивачких капацитета, у савременим тржишним условима и глобализацији светске привреде, није довољна, а како пракса неких земаља потврђује, чак, није ни потребна за обезбеђивање конкурентног наступа на иностраном тржишту. Наиме, савремени тржишни трендови и глобализација привреде релативизирају значај екстерних извора конкурентске предности, тако да централно питање конкурентности сваке националне економије и привредних субјеката лежи у стварању услова за брз и одржив раст продуктивности - коришћењем знања, стратегија и квалитетног пословног амбијента. Генерално, пољопривредни производи имају мале могућности за примену стратегије диференцирања, али се код ових производа и најбоље проверава таленат за маркетинг. Наиме, могућности диференцирања ограничене су тиме што је највећи број пољопривредних производа хомоген по

својим основним тржишним и комерцијално-технолошким одликама. Изузетак је сасвим сигурно производња прехранбених производа, производња здраве, органске хране, где постоје значајне могућности за развој робне марке, као и пласман пољопривредних производа преко супермаркета, где се могућности диференцирања понуде, углавном, базирају на паковању и обележавању производа. Будући да се укуси, потребе и навике потрошача значајно разликују, јавља се и оправданост сегментације тржишта пољопривредно-прехранбених производа. У том смислу, анализа свих предности и значаја сегментације, указала је да би домаћи произвођачи и извозници ову маркетинг стратегију требало да респектују, имајући у виду да је значај сегментације већи на тржиштима високог дохотка, технологије и софистицираних потрошача, као и код високо диференцираних производа.

Према виђењу аутора проблем концептуализације тржишног понашања предузећа у аграру своди се на питање избора оптималне комбинације маркетинг стратегија сегментације тржишта и диференцирања производа. Ради се о стратегијама које се најчешће симултано користе, а које би требало да буду усмерене на стицање и повећање конкурентске предности предузећа. У основи, ради се о томе да предузеће пронађе довољно дистинктиван пакет понуде, односно такву комбинацију инструмената маркетинга, да тиме стекне конкурентску предност на одређеном тржишном сегменту. С обзиром да већина пољопривредних производа има берзанске цене, јасно је да је међународна конкуренција на подлози цена све интензивнија. У том смислу, српски произвођачи и извозници (за које је достизање ценовне конкурентности код ових производа немогуће) - морају се окренути извозу оних пољопривредно-прехранбених производа, који захтевају више фазе прераде и код којих постоје могућности диференцирања, било кроз становиште аутохтоности производа, високог квалитета и/или еколошке исправности. У извозу пољопривредних производа из Србије, важан елемент конкурентности у будућности биће управо развијање и унапређивање неценовних аспеката конкурентности:

квалитет, иновације, дизајн, амбалажа, поузданост и брзина испоруке, трговинска марка, способност задовољења специфичних захтева потрошача и сл. Сходно томе, аутори наглашавају да квалитет производа представља нужан услов и претпоставку за остваривање пословног успеха на домаћем и међународном тржишту. У развијеним земљама, сви аспекти квалитета пољопривредних производа, путем стандарда и закона, прецизно су дефинисани, те је њихово поштовање прва карта за улазак на развијена тржишта. Наиме, да би извозници хране могли озбиљно да конкуришу на светском тржишту морају усвојити бројне међународне и европске стандарде, који ће им умногоме смањити процедуре и приступ тим тржиштима и отклонити трговинско-техничке баријере.

Повећање конкурентности укупне домаће привреде, па самим тим и аграрног сектора, могуће је обезбедити кроз три сегмента: један би требало да одради Влада, други привреда, а трећи јавни сектор. Влада би требало да припреми законску регулативу, да обезбеди стабилан политички и макроекономски амбијент. Највећи део посла има привреда, где би требало подићи продуктивност, а предност је на страни предузећа која развијају савремене стратегије, базиране на технолошким иновацијама и која уводе стратешке партнере у власништво. Када је реч о јавном сектору, његова улога је развој свих видова инфраструктуре.

Због свега наведеног, оцењујем да ово монографско дело представља значајан допринос у афирмацији аграрног маркетинга у Србији, као и у подробнијем упознавању његове улоге у унапређењу перформанси предузећа у аграрном сектору Србије.

У Београду,

Р е ц е н з е н т

2009.

Проф. др Бранислав Влаховић

РЕЦЕНЗИЈА

Наслов монографије:

«УЛОГА И ЗНАЧАЈ МАРКЕТИНГА У РАЗВОЈУ АГРАРНОГ
СЕКТОРА СРБИЈЕ»

Аутори:

*Проф. др Драго Цвијановић, Мр Бранко Михаиловић, Мр Зоран
Симоновић*

Институт за економику пољопривреде, Београд

Монографија «Улога и значај маркетинга у развоју аграрног сектора Србије» представља значајан допринос у области аграрног маркетинга због дефинисаног концептуалног оквира за успешно позиционирање на тржишту пољопривредно-прехранбених производа. Основни циљ излагања аутора монографије био је да се обухвате и повежу сви релевантни фактори и поједини кораци који су значајан ослонац за формулисање и спровођење адекватних маркетинг стратегија у аграрном сектору Србије.

Аутори монографије истичу да маркетинг пољопривредно-прехранбених производа у основи значи да ће пољопривредни произвођачи, као и прерађивачи, своје дугорочне циљеве и обезбеђење виталности најбоље остварити уколико су у својој производној, али и укупној пословној оријентацији окренути купцима и њиховим потребама. Производи се разликују по степену до ког се могу диференцирати. Највећи број пољопривредних производа је хомоген по својим основним тржишним и комерцијално-технолошким одликама. Наиме, пољопривреда, као привредна делатност, је специфична утолико што се највећи део сирових пољопривредних производа, а и неких прехранбених, могу разврстати у групу хомогених производа, са малим или никаквим могућностима диференцирања. Изузетак је сасвим сигурно производња здраве, органске хране, где постоје значајне могућности за развој робне марке и диференцирање производа. Са стручног становишта, здрава храна подразумева одређене стандарде везане за услове

производње и квалитет, док је са становишта потрошача, то често индивидуална и психолошка категорија. Потрошач не купује здраву храну само да би утолио глад, већ и због других мотива - здравље, повратак традицији, мода, престиж и сл. Генерално, пољопривредни производи имају мале могућности за диференцирање, али се код ових производа и најбоље проверава таленат за маркетинг.

Специфичност производа у маркетинг миксу пољопривредних производа произилази из самих специфичности пољопривредне производње, које су последица њеног билошког карактера. Наиме, производни програм пољопривредних произвођача је добрим делом условљен природом земљишта, плодоредом, климом, постојањем вегетационих периода у биљној и сточарској производњи, те је уважавајући све поменуте факторе потребно вршити прилагођавање производа потребама тржишта. Поред тога, с обзиром да су пољопривредни производи у великом проценту хомогени, мале су могућности за диференцирање производа, и то посебно оних производа који представљају инпуте за прехранбену индустрију. Но, за оне пољопривредне производе, који се продају на зеленим пијацама и/или преко супермаркета постоје извесне могућности диференцирања, пре свега, кроз два битна својства производа, а то су: паковање и обележавање. Посебан аспект пољопривредних производа јесте квалитет и марка, коме су аутори посветили посебну пажњу.

Аутори монографије сугеришу да је квалитет производа нужен услов и претпоставка за остваривање пословног успеха на домаћем и међународном тржишту. У развијеним земљама, сви аспекти квалитета пољопривредних производа, путем стандарда и закона, прецизно су дефинисани, те је њихово поштовање прва карта за улазак на развијена тржишта. Наиме, да би извозници хране могли озбиљно да конкуришу на светском тржишту морају усвојити бројне међународне и европске стандарде, који ће им умногоме смањити процедуре и приступ тим тржиштима и отклонити трговинско-техничке баријере.

Са становишта ценовне конкурентности пољопривредних производа, Србија има различите карактеристике. Она, због ситног поседа, има више трошкове производње код основних врста жита, што условљава и ценовну неконкурентност у размени ових производа. С друге стране, због релативно јефтине радне снаге, погодних климатских околности и високог квалитета, Србија је конкурентна код воћа и поврћа, код јунећег и јагњећег меса (месо специфичног, тачније високог квалитета, младих грла, које се пласира на тржишта Грчке и Италије, омогућава зарачунавање виших извозних цена, од просечних светских). Генерално, могућност утицаја на цене пољопривредних производа је мања него на цене индустријских производа.

Због свега напред наведеног, ова монографија несумњиво пружа значајну теоријско-методолошку основу и практично упутство за ефективан маркетинг пољопривредно-прехранбених производа на домаћем и међународном тржишту.

У Београду,
2009.

Р е ц е н з е н т
Др Владана Хамовић,
научни саветник