

Dr. sc. Neven Šerić

Docent
Ekonomski fakultet
Sveučilište u Splitu

Dr. sc. Tihomir Luković

Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju
Sveučilište u Dubrovniku
Dubrovnik

PRIMJENA BPD (Build Primary Demand) MODELA RAZVOJA TRŽIŠNE STRATEGIJE TRANZICIJSKIH TRŽIŠTA

UDK / UDC: 338.24(339.138)

JEL klasifikacija / JEL classification: P27

Stručni rad / Professional paper

Primljeno / Received: 15. siječnja 2007. / January 15, 2007

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 03. srpnja 2007. / July 03, 2007

Sažetak

BPD model originalan je pristup oblikovanju marketinške strategije na tržištu zemalja u tranziciji. BPD model, prateći dosadašnja tržišna iskustva, evoluira na tržištu Republike Hrvatske. Uvjete na svakom tranzicijskom, pa tako i na hrvatskom tržištu, karakterizira rastuća globalna ponuda, dok potražnja nakon eksponencijalnog rasta prelazi u fazu stagnacije. Očita je i tendencija snižavanja cijena usprkos održavanju primjerene kvalitete proizvoda. Recesijski trendovi i izražena konkurencija uvjetuju širenje poslova. Oblikovanje uspješne marketinške strategije podrazumijeva njeno razumijevanje, ali i shvaćanje pretpostavljenih taktičkih pristupa. Važno je da se marketinške strategije kontinuirano prilagođavaju tržišnim zakonitostima i specifičnostima ponašanja ciljanih tržišnih segmenata. Danas modeliranje održive marketinške strategije na tržištu zemlje u tranziciji podrazumijeva usmjeravanje posebne pažnje razlikama nacionalnog tržišta i globalnog tržišta. BPD model oblikovanja marketinške strategije je i pretpostavka uspjehu u složenim uvjetima poslovanja na tržištu zemlje u tranziciji. Uspješna marketinška strategija generira rast primarne potražnje jer podrazumijeva kontinuum upravljanja proizvodom ili uslugom na tržištu. U konačnici, važno je razumijeti bottom-up pristup oblikovanju strategije, ali istovremeno uvažavajući prirodu potražnje na tržištu zemalja u tranziciji, i ključne tržišne varijable koje uvjetuju konkretna tržišna promatranja. BPD model je upravo takav operativan pristup.

Ključne riječi: model, marketing, strategija, tržište, tranzicija

UVOD

Tržišne zakonitosti i međuodnosi subjekata ponude i potražnje na tržištima zemalja u tranziciji specifični su u usporedbi s razvijenim tržištima velikih ekonomskih integracija. Kompleksni međuodnosi ponude i potražnje na tržištima zemalja u tranziciji često determiniraju teško predvidive posljedice za buduće poslovanje poduzeća. Reperkusije međuodnosa ponude i potražnje rezultiraju neobičnim i ponekad teško objašnjivim tržišnim uspjesima, ali i neočekivanim gubitcima tržišnih udjela. S druge strane, s obzirom na visoke stope rasta koje su moguće na tržištima zemalja u tranziciji, poslovni je izazov evidentan. Kako se postaviti u konkurentskom okruženju na tržištima zemalja u tranziciji? Iskustvene spoznaje marketinških stratega na tim specifičnim tržištima često ostavljaju dojam ekspertne razine, premda je uspjeh relativna stvar.

Činjenica je da je ponuda, i na tim specifičnim tržištima, danas nadrasla potražnju, a motivacijski čimbenici koji pokreću ciljane potrošače, nisu uvijek jasni ni razumljivi. Promjene u tržišnom okruženju događaju se brzo, a standardi uzoraka ponašanja potražnje često slijede i trendove razvijenih tržišta velikih ekonomskih integracija. Kompleksnost tih činjenica u poslovnom okruženju otvara mnoge poslovne dileme. Kako primjereno pristupiti potencijalnoj potražnji na tržištu zemlje u tranziciji? Kako prepoznati ključne motivacijske čimbenike u ciljanim tržišnim segmentima? Kako u konačnici oblikovati održivu marketinšku strategiju na tržištima zemalja u tranziciji?

Tržište zemlje u tranziciji razvija se određenom dinamikom. Dinamika njegova razvoja u velikoj mjeri ovisi o prevladavajućim tržišnim trendovima u širem okruženju zemlje u tranziciji i na globalnom tržištu. Spoznaja zakonitosti i smjernica koje determiniraju razvojne odrednice konkretnog tržišta zemlje u tranziciji predstavlja platformu na kojoj treba graditi tržišni nastup. Interaktivnim praćenjem događanja u okruženju treba se koristiti kao poveznicom s postojećim tržišnim platformama i u takvu zajedništvo oblikovati načelni strateški pristup ciljanim tržišnim segmentima. Interakcija takva pristupa znači i snagu i šansu da se u potpunosti spoznaju i motivacijski čimbenici, često netipični u usporedbi s onima na globalnom tržištu. Kad se oni utvrde, potrebno ih je implementirati u generalni strateški pristup, te u konačnici, neizravno, ciljane tržišne segmente usmjeravati onome što poduzeće tržištu nudi.

U praksi se teži k nalaženju marketinške strategije koju je moguće izraziti u više različitih taktika. Takvim pristupom ostvaruje se konkurentska prednost jer, ako ustreba, moguće je brže preoblikovati i prilagoditi marketinšku strategiju novonastalim tržišnim uvjetima. Praktičan je problem u tomu što svaka marketinška strategija postavljena na dulji rok postaje sve općenitija, kako bi mogla aplicirati što veći broj taktika. Time budući poslovni potezi postaju predvidivi za konkurenciju.

Na tržištima tranzicijskih zemalja marketinške se bitke redovito dobivaju na taktičkim razinama. Zbog te činjenice održivost strategije ovisi o finim sponama taktičkih operativnih programa s tržištem. Kako prepoznati koje su

taktike najprimjerenije za preoblikovanje marketinške strategije? Tržišna praksa nam je pokazala da najčešće to nije sustav taktika, već često tek jedna od njih. Konkretno je riječ o onoj taktici koja je jedinstvena i drukčija po svojoj posebnosti. Onaj operativni taktički program kojega preoblikovanje tržište najspremnije prihvaća, smjer je prema taktici kojom treba preoblikovati strategiju.

Načelno promatran idejni pristup podrazumijeva aktivno djelovanje prema potražnji tako da se reakcija ciljanih tržišnih segmenata prema onome što se nudi, potakne i na neizravan način. Primjena *BPD modela*, koji su autori razvili i aplicirali u vlastitoj poslovnoj praksi u Republici Hrvatskoj, u funkciji oblikovanja i razvoja generalne marketinške strategije, često je osigurala ostvarenje postavljenih poslovnih ciljeva.

MARKETINŠKA STRATEGIJA TRANZICIJSKIH TRŽIŠTA

I na tržištima zemalja u tranziciji marketinške strategije evoluiraju na jedan od dva, danas tipična, načina. Indirektan način predstavlja automatizam koji potiče razvoj tržišta. Razvoj tržišta nameće potrebu promjene u tržišnom pristupu, to jest preoblikovanju postojeće marketinške strategije. Direktan način predstavlja pristup s pomoću određenoga modela oblikovanja marketinške strategije. Svrha obaju načina je prilagodba marketinške strategije suvremenoj potražnji, koja je posljednjih desetljeća navikla na stalno snižavanje cijena uz sve više standarde kvalitete proizvoda i usluga što se na tržištu nude. *BPD model* je praktičan za oblikovanje marketinške strategije i polazi od prirode potrebe kojoj su namijenjeni proizvod ili usluga što ih poduzeće nudi.

Promatranje marketinške strategije u funkciji potražnje na tržištu konkretne tranzicijske zemlje, specifično je zbog povijesnoga diskontinuiteta koji je rezultirao promijenjenim reakcijama potražnje u zadovoljavanju potreba.¹ Nužnost stalne prilagodbe marketinške strategije promijenjivim stavovima potražnje, zbog razvojnih procesa na tim tržištima, postala je standardom. Šablonski pristup koji se iskustveno temelji na poslovnim primjerima iz iste poslovne branše, rijetko može biti jamstvo uspjeha. Vremenska varijabla na tržištu zemlje u tranziciji je promjenjiva. Zbog toga se često u praksi, zbog raskoraka specifičnosti poslovne koncepcije s izmijenjenim stavovima potražnje, događa da odabrana marketinška strategija ostvari neadekvatan rast tržišnog udjela u usporedbi s uloženim naporom i sredstvima.²

Tranzicijska tržišta karakterizira mnoštvo neriješenih temeljnih ekonomskih problema, s jedne strane, i izazov nalaženja optimalnih rješenja, s druge strane. Upravo u razrješenju tih kolizija, *BPD model*, primarno usmjeren

¹ Drucker, F. P. (1994), *Post Capitalist Society*, Harper & Row, New York

² Burns, A.C., Bush, R.F. (2000), *Marketing Research*, Prentice Hall, Upper Saddle River

centru pažnje³ ciljanom potrošaču, nudi način koji može osigurati tržišno prihvaćanje proizvoda ili usluge na dulji vremenski rok.

Potrebe i modeli ponašanja potražnje na tržištima tranzicijskih zemalja ubrzano se mijenjaju.⁴ Neuviđanje dinamike tih promjena jedan je od razloga smanjivanju tržišnoga udjela i slabljenju opće tržišne pozicije poduzeća. *BPD model* nameće promjene u promišljanju o marketinškoj strategiji poduzeća, a time i u standardiziranim marketinškim pristupima tržištu zemlje u tranziciji.

POLAZIŠTA BPD MODELA

BPD model originalan je način oblikovanja marketinške strategije na tržištu tranzicijske zemlje. Kao takav, aproksimira dinamični razvoj tržišta tranzicijske zemlje s aspekta reakcije potražnje na kontinuiran rast ponude. Kontinuiran rast ponude i konkurencije na takvim tržištima učestao je zbog visokih profitnih stopa koje je moguće ostvariti. *BPD model* na razini oblikovanja marketinške strategije predstavlja aproksimaciju uočenih trendova ponašanja na temelju razumijevanja uzroka koji su tomu prethodili.

Na tržištu zemlje u tranziciji, važno je naglasiti, uočeni trendovi ponašanja imaju svoje uzroke u povijesnom modelu razvoja njezina tržišta. Promatranje trendova izvan toga okvira često može navesti na pogrešne prosudbe. Nije preporučljivo ni uspoređivati iskustva s tržištima drugih zemalja u tranziciji jer kauzaliteti sličnih ponašanja su različiti. Jednako je i s motivacijskim čimbenicima, koji također trebaju biti uključeni u platformu marketinške strategije aplikacijom *BPD modela*. Oblikovanje uspješne marketinške strategije koja može osigurati leadersku tržišnu poziciju ili ciljanu tržišnu nišu, podrazumijeva taktičke operativne programe i taktike na platformi razumijevanja mentalnog sklopa potražnje na tržištu tranzicijske zemlje. *BPD model* projektira prihvatljive marketinške ciljeve i adekvatnu marketinšku strategiju koja može osigurati da se oni ostvare.

Kontinuiran rast tržišnoga udjela do ciljane razine u takvu je pristupu uobičajen a održiva marketinška strategija na tržištu tranzicijske zemlje mora posebnu pozornost obratiti slučajnim tržišnim varijablama koje determiniraju kauzalitete na konkretnom tržištu, prije svega uvjete i odnose postojeće ponude i potražnje. Specifičnost tranzicijskih tržišta je u izraženoj dinamici njihovoga rasta i u pojedinim preskočenim razvojnim fazama. Nesavršenost i nedefiniranost tranzicijskih tržišta saglediva je u potpunosti tek kad se promatra sa šireg aspekta.

³ Day, G. S. & Fahey, L., Putting Strategy into Shareholder Value Analysis, Harvard Business Review, March-April 1990, str. 156-162

⁴ Šerić, N. (2003), *Importance of remodeling of marketing strategies for the market in the countries in transition*, 5th Conference Enterprise in transition, Split, may 2003. UDK 339(063); ISBN 953-6024-49-7

Uspješnu marketinšku strategiju moguće je oblikovati na platformi egzaktnosti postojeće potražnje, prevladavajućih trendova ponašanja i motivacijskih čimbenika.⁵ To ne znači da iz *fokusa promatranja* treba isključiti konkurentske odnose, ali je prioritet promatranja potreba ciljanog kupca i kauzalitet nastanka potrebe. Takvim pristupom motivacijski čimbenici koji potiču na kupnju postaju jasniji, a marketinška strategija koja će se na tim temeljima izgraditi, održiva je i na dulji vremenski rok.

PRAKTIČNA APLIKACIJA BPD – MODELA U FUNKCIJI MARKETINŠKE STRATEGIJE

Oblikovanje uspješne marketinške strategije na tržištu zemlje u tranziciji kompleksan je postupak koji svoje polazište ima u obrascima promišljanja i ponašanja ciljanih tržišnih segmenata, ali i projekcijama budućih ponašanja potražnje. Razumijevanjem tih odnosa i kauzaliteta prirode potrebe kojoj su proizvod ili usluga namijenjeni, ostvareni su uvjeti mogućnosti primjene *BDP model* oblikovanja marketinške strategije.⁶

Konačnu marketinšku strategiju *BPD model* tretira kao *otvoreni okvir* radi konačne prilagodbe tržišnom okruženju tijekom njene primjene. Prilagođavanje se provodi putem operativnih taktičkih programa, koji predstavljaju sponu strategije i tržišnog okruženja. Njima se zadire ispod *tržišnog reljefa* te se spoznajnom analizom preoblikuju taktike na kojima izgrađujemo konkretnu marketinšku strategiju. Modifikacije, koje se ukazuju potrebitima, ukazati će i na smjernice kako konačno oblikovati marketinšku strategiju u konkurentskom okruženju.

Odabir taktika kojima se preoblikuje postavljeni okvir marketinške strategije aplikacijom *BPD modela* temelji se na konkurentskim snagama poduzeća. Područja na kojima je moguće ostvariti visoku razinu efikasnosti optimalan su odabir. Klasičnim pristupom, kao alternativom, marketinška strategija poduzeća na dulji rok postaje sve općenitija, jer se nastoji aproksimirati širi instrumentarij taktika. Tome se teži kako bi se utvrdila postavljena tržišna pozicija sa strateškog aspekta.

Činjenica je da se na tržištima zemalja u tranziciji marketinški dueli konkurenata često dobivaju na taktičkim razinama. Zbog te i u praksi autora, potvrđene činjenice održivost marketinške strategije na dulji rok ovisi o prilagođenosti taktičkih operativnih programa tržišnom okruženju.⁷ Konačno

⁵ Hooley, G. J., Saunders, J. A., Piercy, N. F. (2004), *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, 3th Ed, Prentice Hall, Harlow

⁶ Šerić, N. (2003), *Importance of remodeling of marketing strategies for the market in the countries in transition*, 5th Conference Enterprise in transition, Split may 2003. UDK 339(063); ISBN 953-6024-49-7

⁷ Aaker, D., (2001), *Strategic Market Management*, 6th ed., John Wiley & Sons, Inc. New York

definiranje i oblikovanje marketinške strategije *BPD modelom* realizira se na način parcijalne prilagodbe taktičkih operativnih programa i taktika. Odabiru se oni programi i taktike koji se mogu uklopiti u postavljenu strategiju, a prilagođeni su i uvjetima u tržišnom okruženju.

BPD model primijenjen u praksi *domaćeg* poduzeća na tržištu zemlje u tranziciji dopušta elastičnost okvira marketinške strategije. Time je omogućeno da se u pravome trenutku napravi još jedan, nekad nužan, *korak* kojim se može steći prednost u konkurentskom smislu. Praktično to se provodi modifikacijom operativnih taktičkih programa odabrane taktike. Marketinška strategija prema *BPD modelu* u praktičnoj primjeni na tržištu zemlje u tranziciji treba biti fokusirana na mogući budući rast prodaje, ali istovremeno i na operativne modele vođenja taktičkih tržišnih operacija. Održiva marketinška strategija na tržištu zemlje u tranziciji treba biti prvenstveno usmjerena proizvodu ili usluzi, umjesto da se proizvod ili uslugu nastoji prilagoditi odabranoj tipiziranoj strategiji. Potrošači na tržištima zemlje u tranziciji nemaju dugu tradiciju mogućnosti šireg izbora, zbog čega je korisno i na ovakav način poticati interes za onim što se na takvom tržištu nudi.

Efikasnost marketinške strategije na tržištu zemlje u tranziciji ovisi i o njenoj primjerenosti okruženju. Tu se prvenstveno misli na vremensku varijablu. Pored toga je važno i da se, kroz simulaciju planiranih taktika, mogu ponuditi odgovarajuće garancije ispunjenju postavljene tržišne misije. Svaka marketinška strategija predstavlja i statički model koji se odvija u dinamici okruženja. Događanja u okruženju treba sustavno pratiti i analizirati, kako bi im se strategija prilagođavala u prostoru i vremenu. Tako strategija, postavljena kao statički model, praktičnom provedbom prerasta u interaktivni dinamički model.

Oblikovanje efikasne marketinške strategije podrazumijeva slijed usklađenih aktivnosti koje se odvijaju prema utvrđenoj dinamici. Dinamika ovisi o složenosti konkurentskih odnosa u tržišnom okruženju. Što je situacija složenija proces aplikacije strategije treba se odvijati brže. Važno je stalno pratiti ciljani tržišni segment. Nakon sagledavanja potrebne širine tržišnog obuhvata marketinške strategije osmišljavaju se taktike. Kada se odredi ciljani tržišni segment, te simulacijom ocijeni i procijeni željeni i mogući položaj poduzeća na tržištu, slijedi razrada polazišnih platformi marketinške strategije.

Optimalna marketinška strategija predstavlja rezultat aproksimacije ključnih parametara u tržišnom okruženju.⁸ Problem je što se na tržištima zemalja u tranziciji ti parametri teško mogu ocijeniti kao konstante. Na njihove promjene utječe mnoštvo čimbenika koji tržišnu sliku i sva događanja koja iz nje proizlaze drastično mijenjaju.

Temeljne sastavnice marketinške strategije, izbor ciljnog segmenta i odabrano oblikovanje modela varijabli marketinškog spleta na tržištu zemlje u tranziciji, sukladno *BPD modelu*, treba realizirati istovremeno.

⁸ Schnaars, S.P., (1991), *Marketing Strategy*, The Free Press, New York,

Čest je slučaj da na tržištima zemalja u tranziciji poduzeća učestalo primjenjuju samo jedan ili eventualno dva tipa analitičke marketinške strategije. U nastojanju da se zadrži trend jačanja i obrane vlastitih pozicija ne vodi se dovoljno računa o dinamici promjena tržišnih trendova, koji mogu značajno zakomplicirati dostignutu tržišnu poziciju poduzeća.

Zbog toga rizika, primjeren pristup u praksi pretpostavlja separaciju odabrane marketinške strategije na njene sastavnice. Takav pristup u razradi marketinške strategije prema *BPD modelu* primjereno je postaviti na pet temeljnih sastavnica:

- Razini djelovanja,
- Ciljevima,
- Raspoloživim sredstvima za tu namjenu,
- Aktivnostima s ciljem ostvarenja konkurentske prednosti i
- Sinergiji.

Zbog specifičnosti odnosa na tržištu zemlje u tranziciji, pogrešno je kada se postavljena strategija definira prvenstveno kroz dimenziju konkurentske prednosti. Takvim pristupom se zanemaruju bitne i potrebite razlike u ostalim važnim sastavnicama marketinške strategije. Preporučljive razlike u sastavnicama marketinške strategije osiguravaju konkurentsku prednost u početku, ali i kvalitetniju zaštitu od konkurenata tijekom budućeg razvoja tržišta.

BPD model primarno je fokusiran na potrošača i konkretnu potrebu. Praksa je nametnula određena pravila, koja proizlaze iz aktualnih tržišnih zakonitosti i tipičnih reakcija konkurenata, ali i prevladavajućih načina ponašanja potražnje na tržištu zemlje u tranziciji.⁹ Svrha je efikasnu strategiju prilagoditi potencijalu poduzeća, kako bi se što primjerenije poslovne aktivnosti aplicirale u zadanom okruženju, ne samo u sadašnjosti, već uvažavajući i procijenjene promjene u tržišnom okruženju koje će tek uslijediti.

BPD model primijenjen u oblikovanju konkretne marketinške strategije analizira okruženje i težnje kroz tri temeljna pitanja:

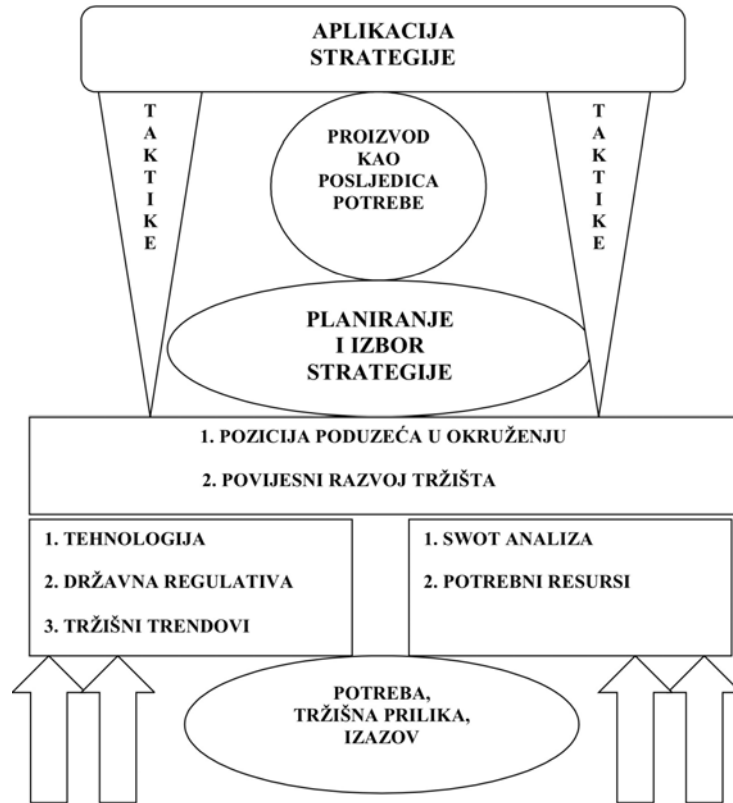
- Koja je trenutna pozicija poduzeća u konkurentskom okruženju i tko su najvažniji konkurenti?
- Što karakterizira relevantna događanja u tržišnom okruženju?
- Što bi poduzeće na tržištu htjelo postići?

Time je postavljena i konačna platforma na kojoj se izgrađuje održiva marketinška strategija poduzeća na tržištu zemlje u tranziciji. S tog aspekta

⁹ Kerin, R.A., (2004), *Strategic Marketing Problems*, Upper Saddle River, New Jersey

promatranja jasniji su i uzroci događanja u tržišnom okruženju, a moguće je i pretpostaviti buduću poziciju poduzeća u konkurentskom okruženju.

GRAFIČKI PRIKAZ *BPD – MODELA* OBLIKOVANJA MARKETINŠKE STRATEGIJE



Slika 1: BPD model oblikovanja marketinške strategije

Izvor: vlastito, 2004.

BPD model oblikovanja marketinške strategije u primjeni na tržištu tranzicijske zemlje svoje polazište ima primarno na potrebi, a ne na tržišnoj prilici. Svaka nezadovoljena potreba na tržištu implementira u sebi i poslovnu priliku, dok svaka tržišna prilika ne mora biti i posljedica određene potrebe. *SWOT* analiza pruža odgovarajuće smjernice o opravdanosti preoblikovanja marketinške strategije. S druge strane, polazeći od tehnološke razine poduzeća u

konkurentskom okruženju i vrijedeće državne regulative, ali i prevladavajućeg načina ponašanja ciljanih tržišnih segmenata, slabosti postojeće marketinške strategije moguće je preoblikovati u snage na konkurentnoj razini. Time je postavljena platforma na kojoj su jasni uzroci zbivanja u tržišnoj okolini, pa je moguće pretpostaviti poziciju na kojoj će se poduzeće naći u konkurentskom okruženju i u budućnosti. Razvoj marketinške strategije i priprema njezine kompletne primjene odvijaju se s pomoću taktika koje se odabiru uz određene principe. Ti principi, s jedne strane, trebaju predstavljati paravan ranjivosti poduzeća u vremenu dok aplikacija strategije ne bude potpuna, a s druge strane ključevi su pri izboru taktika u funkciji proizvoda ili usluge kao posljedice konkretne potrebe.

ZAKLJUČAK

Kompleksni međuodnosi ponude i potražnje na tržištima tranzicijskih zemalja determiniraju teško predvidive posljedice za buduće poslovanje poduzeća. Reperkusije međuodnosa ponude i potražnje rezultiraju neobičnim i ponekad teško objašnjivim tržišnim uspjesima, ali i neočekivanim gubicima tržišnih udjela. Marketinška strategija poduzeća treba osigurati konkurentnost i prepoznatljivost u tržišnom okruženju. U praksi se teži k nalaženju marketinške strategije koju je moguće izraziti u obliku više različitih taktika. Takvim pristupom ostvaruje se konkurentna prednost jer je, ako zatreba, moguće brže preoblikovati i prilagoditi marketinšku strategiju novonastalim tržišnim uvjetima. Praktičan je problem u tomu što svaka marketinška strategija postavljena na dulji rok, postaje sve općenitija kako bi mogla aplicirati što veći broj taktika. Time budući poslovni potezi postaju predvidivi za konkurenciju.

Na tržištima tranzicijskim zemalja marketinške strategije evoluiraju na dva tipična načina. Indirektan način predstavlja automatizam kojim razvoj tržišta nameće potrebu promjene u tržišnom pristupu, dakle preoblikovanje postojeće marketinške strategije.

Direktan način predstavlja pristup s pomoću određenoga modela za oblikovanje marketinške strategije.

Cilj je obaju načina prilagodba marketinške strategije suvremenoj potražnji. *BPD model* je praktičan model oblikovanja marketinške strategije tako da se pođe od prirode potrebe kojoj su proizvod ili usluga, što ih poduzeće nudi, namijenjeni.

Tranzicijska tržišta karakterizira mnoštvo neriješenih temeljnih ekonomskih problema i izazova da se nađu optimalna rješenja. Upravo u razrješenju tih kolizija *BPD model* primarno usmjeren ciljanom potrošaču i nudi način koji može osigurati tržišno prihvaćanje proizvoda ili usluge na dulji vremenski rok. *BPD model* nameće promjene u promišljanju o marketinškoj strategiji poduzeća, a time i u standardiziranim marketinškim pristupima tržištu

zemlje u tranziciji. Uz to on na razini oblikovanja marketinške strategije predstavlja aproksimaciju uočenih trendova ponašanja, s naglaskom na razumijevanju uzroka koji su tome prethodili.

Efikasnost marketinške strategije na tržištu tranzicijske zemlje, ovisi i o njezinoj primjerenosti okruženju. Simulacijom planiranih taktika mogu se ponuditi odgovarajuća jamstva za ispunjenje postavljene tržišne misije. Svaka marketinška strategija ujedno je i statički model koji se odvija u dinamici okruženja. Događanja u okruženju treba sustavno pratiti i analizirati kako bi im se strategija prilagođavala u prostoru i vremenu.

U razradi marketinške strategije prema *BPD modelu* polazišne platforme sadržane su u pet temeljnih sastavnica:

- razina djelovanja,
- ciljevi,
- raspoloživa sredstva za tu namjenu,
- aktivnosti radi ostvarenja konkurentske prednosti,
- sinergija.

BPD model primarno je fokusiran na potrošača i konkretnu potrebu; primijenjen u oblikovanju konkretne marketinške strategije, on analizira okruženje i težnje kroz tri temeljna pitanja:

- Koja je trenutna pozicija poduzeća u konkurentskom okruženju i tko su najvažniji konkurenti?
- Što karakterizira relevantna događanja u tržišnom okruženju?
- Što bi poduzeće na tržištu htjelo postići?

BPD model u praksi prilagođava marketinšku strategiju da taktičkom provedbom osigura izglednu konkurentsku poziciju poduzeću na tržištu tranzicijske zemlje. Polazišnom platformom od taktičkoga operativnog programa, preko taktika koje grade marketinšku strategiju, *BPD model* još je jedan praktičan pristup u oblikovanju marketinške strategije - ništa više, i ništa manje od toga.

LITERATURA

Aaker, D. (2001), *Strategic Market Management*, 6th ed., John Wiley & Sons, Inc. New York

Burns, A. C., Bush, R. F. (2000), *Marketing Research*, Prentice Hall, Upper Saddle River

Day, G. S. & Fahey, L. (1990), Putting Strategy into Shareholder Value Analysis, *Harvard Business Review*, March-April. str. 156-162

Drucker, F. P. (1994), *Post Capitalist Society*, Harper & Row, New York

Hooley, G. J., Saunders, J. A., Piercy, N. F. (2004), *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, 3rd Ed, Prentice Hall, Harlow

Kerin, R. A., *Strategic Marketing Problems* (2004), Upper Saddle River, New Jersey

Schnaars, S.P., (1991), *Marketing Strategy*, The Free Press, New York,

Šerić, N., (2003), Importance of remodeling of marketing strategies for the market in the countries in transition, 5th Conference Enterprise in transition, Split, may 2003. UDK 339(063); ISBN 953-6024-49-7

Neven Šerić, Ph.D.

Assistant Professor
Faculty of Economics
University of Split

Tihomir Luković, Ph.D.

Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju
Sveučilište u Dubrovniku

APPLICATION OF BPD (*Build Primary Demand*) MODEL OF DEVELOPING MARKETING STRATEGY ON THE MARKET IN TRANSITION**Abstract**

BPD model is an original way of modeling of marketing strategies on the market in transition. BPD's way is to evolve with evolution up-to-date market in Croatia. Conditions on Croatia's market are characterizing by growing of global offer while the global demand is stagnating. Prices are lowering although a maintenance of products quality. The recession and the tremendous competitions are conditioning the spreading of doing business as necessities for everyone on the market. Modeling of one successful marketing strategy means understand the concrete strategy fashion and the appurtenant its basic tactics ways. On such markets companies need to adapt their marketing strategies to some laws and behavior of the specific market's demand. Today, modeling the sustainable marketing strategy on the market in transition requires special attention to differences between national market and the global market. BPD model of modeling marketing strategies is just a way toward success on the market in transition. On the market in transition companies need to adapt their marketing strategies to some laws and behavior of the specific market's demand. Modeling the sustainable marketing strategy requires special attention to differences between national market in transition, and the global market. Successful strategy need to be build primary demand by making potential customers aware of the new product and stimulating their willingness and ability to buy. The building of the new one strategy on the market in transition need to accomplish two important tasks retain repeat or replacement business from its existing customers, and continue to capture the major portion of sales to the growing number of new customers entering the market for their first time. It is important to understand the nature of demand on the market in transition, and all its main variables. Our BPD model is just one way.

Keywords: *model, marketing, strategy, market, transition.*

JEL classification: *P27*