KONKURENTSKA PREDNOST PREDUZEĆA NA OSNOVU BENČMARKING ANALIZE POSLOVANJA

Nedeljko Prdić[1]

Originalni naučni rad
UDK: 005.343:334.7 005.642.1

Apstrakt

Osnovni cilj ovog rada je spoznaja elemenata za procenu pouzdanosti konkurentske prednosti preduzeća primenom strategije benčmarkinga. Realizacijom osnovnog cilja rada, otkloniće se dileme i uvažiti preporuke koje će omogućiti spoznaju najvažnijih tržišnih, konkurentskih i drugih faktora koji će omogućiti efikasnost poslovanja. Rezultati istraživanja pružili su pouzdanu osnovu za teorijske analize konkurentske prednosti preduzeća, na kojima se prodaje voće i povrće, na osnovu benčmarking analize poslovanja i objektivizaciju uloge, značaja i efekata benčmarkinga kao konkurentske prednosti. Zaključak je da se primenom benčmarkinga može ostvariti konkurentska prednost u vidu ostvarivanja ekonomskih i komunikacijskih ciljeva.

Ključne reči: *benčmarking, efikasnost poslovanja, konkurentska prednost, tržište.*

JEL: *M31, D41.*

Uvod

Poslovanje u savremenim uslovima u najvećoj meri zavisi od tržišnog okruženja, njegove stabilnosti ili nestabilnosti, konkurentskih preduzeća u grani, ekonomskih i drugih uslova, koji mogu nastati u savremenim tržišnim prilikama i šansama, kao i slabostima i pretnjama koje mogu uticati na poslovanje preduzeća.

Bitna karakteristika savremenih trgovinskih tokova je značajan porast broja regionalnih integracija u vidu zone slobodne trgovine (Prdić, Dragović, Krstić, 2017).

Imajući u vidu da su se prethodna istraživanja bavila komparativnim prednostima pojedinih zemalja ili grupe zemalja u odnosu na njihov položaj u Svetskoj trgovini, autor uvodi novi pristup koji prati komparativne prednosti između dve zemlje, posebno na specifičnom tržištu, kao i konkurenata na istom tržištu (Kuzman, Prdić, Dobraš, 2017).

Savremeni strategijski menadžment, u cilju postizanja optimalne strategije poslovanja, traži adekvatna rešenja u okviru internih i eksternih procesa koji mogu, pomoću odgovarajuće konkurentske strategije, povećati konkurentsku prednost i efekte poslovanja. Jedna od takvih konkurentskih strategija je i konkurentska prednost preduzeća na osnovu benčmarkinga, što je i osnovni cilj ovog rada.

[1] Dr Nedeljko Prdić, JKP Tržnice, 21000 Novi Sad, R. Srbija, Telefon: +381 63 500 81 8, E-mail: ekonomistdoo@sbb.rs

Konkurentska prednost je funkcija ili efikasnijeg pružanja slične vrednosti kupcima od konkurenata (niska cena) ili obavljanje aktivnosti uz sličan trošak ali na jedinstvene načine koji stvaraju veću vrednost za kupce od konkurenata, pa stoga, mogu da odrede najvišu cenu (diferencijacija) (Hindl, 2006).

Konkurentska prednost – prednost nad konkurencijom koja je zadobijena ponudom veće vrednosti za kupca, ili s nižim cenama ili davanjem više pogodnosti koje opravdavaju više cene (Kotler, et al., 2007).

Benčmarking (Benchmarking) predstavlja tehniku komparativne analize vlastitog poslovanja sa poslovanjem najbolje organizacije (McDonald, Dunbar, 2004).

Suština benčmarkinga kao konkurentske prednosti je poređenje preduzeća sa drugima na istom ili sličnom tržištu, radi analize tržišne pozicije, prakse sličnih ili najboljih sa ciljem usvajanja pozitivnih performansi i metoda, u cilju ostvarivanja efikasnosti poslovanja. Naime, benčmarking u slobodnom prevodu znači standard, vrednost, prednost na osnovu kojih preduzeće može da meri sopstvene vrednosti i upoređuje ih sa drugim. Ako benčmarking posmatramo kao tehniku za sprovođenje ciljeva konkurentske prednosti na tržištu, to je ustvari osmišljeni i sistematski pristup unapređenju procesa u preduzeću koji se odvija kroz njihovo upoređivanje sa istim ili sličnim procesima rada, koji su slični ili objektivno bolji.

Radi uspešnosti istraživanja u radu se vrši poređenje konkurentske prednosti „Tržnica“ kao uslužnih preduzeća, za prodaju voća i povrća na javnim prostorima i supermarketa i distributivnih centara kada je u pitanju prodaja voća i povrća. Tržnice su poznate kao tržišne institucije na kojima deluje zakon ponude i tražnje proizvoda u vidu neposredne trgovine voćem i povrćem. Kada su u pitanju supermarketi i distributivni centri, na osnovu komunikacijskih saznanja, ovi kanali prodaje značajno koriste instrumente marketinga u smislu privlačenja potrošača da koriste ove kanale prodaje. Cilj rada je komparativna analiza prednosti „Tržnica“ u odnosu na druge kanale distribucije voća i povrća, zasnovane na eksternim (konkurentskim) poređenjima, koji će omogućiti konkurentsku prednost na tržištu, zasnovanu, na interesima kupaca i potrošača kao krajnjih korisnika. Potrebno je naglasiti značaj voća i povrća za razvoj održive domaće poljoprivrede i ruralnog razvoja, kao deo strategije razvoja domaće proizvodnje i povećanja trgovine na regionalnom i svetskom tržištu, kao i značaj „Tržnica“ kao posebnih tržišnih institucija.

Zbog velikog ekonomskog značaja trgovina ovim proizvodima ima veoma veliki uticaj na ponudu i tražnju poljoprivredno – prehrambenih proizvoda, prevashodno voća i povrća ali i ogroman značaj u smislu razvoja prodaje putem aukcija.

Cilj rada i metode istraživanja

Problem koji se želi istraživanjem postići jeste komparativna analiza konkurentske prednosti po tehnici benčmarkinga na marketing zasnovanim principima, putem kvalitativnog istraživanja stavova potrošača o kupovini proizvoda na tržnicama (pijacama) i supermarketima i distributivnim centrima kada je u pitanju voće i povrće. Radi se o eksternim faktorima uticaja koji se mogu reflektovati na tržišnu poziciju preduzeća i

njegovu poslovnu efikasnost. Osnovni cilj rada koncentriše se na istraživanje uloge, značaja i efekata konkurentske prednosti preduzeća na osnovu benčmarking analize poslovanja. Teorijsku argumentaciju istraživanja omogućila je literatura iz oblasti marketinga i menadžmenta, kao i drugih naučnih disciplina, psihologije, sociologije i dr. teorijski stavovi proveravani su sopstvenim empirijskim istraživanjem na namernom uzorku, po mestu kupovine. Da bi se postigli ciljevi istraživanja i da bi se prikupili podaci sprovedena su neophodna istraživanja stavova potrošača o kupovini voća i povrća na tržnicama, supermarketima i distributivnim centrima. Posebne metode koje se koriste u radu su metode logičke dedukcije, kao i kvantitativno – kvalitativne metode. Od metoda marketing istraživanja koristi se komparativni metod koji predstavlja kombinaciju dva metoda: istorijskog metoda i metoda ispitivanja. Istorijski metod primenjen je za prikupljanje podataka i informacija iz sekundarnih izvora, dok je metod ispitivanja tj. terensko istraživanje korišćen za prikupljanje i analizu kvalitativnih podataka i informacija.

Rezultati i diskusija

Kada je u pitanju benčmarking kao konkurentska prednost, on se sastoji u otkrivanju, utvrđivanju i razumevanju procesa i poslova na tržištu. Cilj benčmarkinga je da se u preduzeću unaprede procesi i komunikacija, postave novi standardi rada koji će doprineti da se zadovolje zahtevi i interesi kupaca, koji će pomoći da se preduzeće, u našem slučaju „Tržnica“, doprineti zadovoljstvu kupaca, kroz novu dodatnu vrednost u odnosu na konkurenciju. U suštini tržište poljoprivrednih proizvoda (voće i povrće), je prirodna lokacija prodaje na tržnicama (pijacama), na osnovu dugogodišnje tradicije, pa je razumljiva želja i interes zadržavanje konkurentske prednosti u odnosu na supermarkete i distributivne lance, koji su noviji tržišni akteri u trgovini poljoprivrednim proizvodima.

U javnim i privatnim preduzećima koja se bave trgovinom poljoprivredno prehrambenih proizvoda konkurentska prednost donosi ogromne i očigledne prednosti u odnosu na tržišno okruženje. Poređenje sa najboljima povećava se efikasnost sopstvenog preduzeća, internih i eksternih faktora koji na njega utiču u odnosu na tržišne promene okruženja (Kuzman et al., 2017).

Benčmarking nasuprot najboljim praksama, ukoliko je usvojen i prilagođen na pravi način, može stvoriti značajan učinak i profit za veoma kratko vreme (Maire et al., 2005).

Mnoge kompanije razvijajući svoje modele konkurentskih strategija nužno su implementirale benčmarking kao posebnu strategiju. Sam proces benčmarkinga podrazumeva nekoliko koraka (Dess et al., 2007):

- Određivanje koje će se funkcije analizirati bencmark tehnikom
- Identifikovanje ključnih varijabli performanse koja će se meriti
- Identifikovanje kompanija koje su najbliže u klasi
- Merenje performansi kompanija koje su najbolje u klasi
- Merenje performansi kompanije
- Specifikacija programa i akcija da bi se premostio jaz

– Implementacija i praćenje rezultata.

Kada je u pitanju benčmarking kao konkurentska strategija postoje različiti pristupi, i oblici primene, merenja konkurentske prednosti. Najprimenjivanija podela je na interni i eksterni (konkurentski), razumljivo u zavisnosti od ciljeva koji se žele postići.

Eksterni benčmarking se dalje razvrstava na (Porter, 2007):

– Konkurentski – poređenje sa konkurencijom, identifikovanje najboljeg proizvoda, usluge ili poslovanja. Najprostiji vid je kupovina konkurentskog preduzeća, njihova analiza i utvrđivanje konkurentskih prednosti – STRATEGIJA KREATIVNE IMITACIJE.
– Funkcionalni – čini suštinu benčmarkinga, podrazumeva upoređivanje poslovnih funkcija drugačije sa istim ili sličnim funkcijama i drugim organizacijama iz različite delatnosti. Omogućuje sticanje novih korisnih znanja.
– Generički – pokriva više funkcionalnih područja u potrazi za iskustvom najbolje prakse, upoređuju se isključivo ključni poslovni procesi koji su isti u svim industrijama.
– Kombinovani – donose najbolje rezultate jer kombinuje dostignuća internog i eksternog benčmarkinga.
– Strategijski – istražuje i kopira najuspešniju strategiju.

Proces benčmarkinga se može raščlaniti na sledećih pet faza (Sorak, 2010):

– Odluka o tome šta se benčmarkuje. Primarna odluka ovde je tzv. benčmarking informacija.
– Identifikovanje benčmarking partnera.
– Prikupljanje informacija. Ova faza obuhvata prikupljanje kvantitativnih i finansijskih podataka, identifikaciju i dokumantovanje operativnog sadržaja i procesa koji objašnjavaju i pomažu da se shvate performanse preduzeća.
– Analiza. Ova faza zahteva visok nivo kreativnosti i analitičke sposobnosti u čitavom benčmarking procesu.
– Implementacija radi obezbeđenja efekata. Uključuje analizu prikupljenih podataka, kvantifikaciju gepa u performansama, istraživanje implikacija ovih gepova i identifikaciju informacija koje mogu pomoći u poboljšanju performansi.

Kada je u pitanju konkurentska prednost preduzeća na osnovu benčmarking analize poslovanja, stavovi poznatih autora, strategije, konkurentske prednosti, bančmarkinga kao konkurentske prednosti, daju pouzdanu osnovu za zaključak, da je ova strategija efikasna sa stanovišta preduzeća, ukoliko se dosledno primene svi elementi u benčmarking procesu. Na osnovu komunikacijskih saznanja, može se konstatovati da veliki broj svetskih poznatih kompanije primenjuje ovu strategiju, počev od pionira primene (Rank Xerox), pa sve do onih kojima je benčmarking osnovna strategija izgradnje konkurentske prednosti na tržištu kao što je (Siemens Plessey).

Uloga marketinga je da pomogne da preduzeće stalno pronalazi nove izvore konkurentske prednosti. Zato je potrebno da marketing ima veći uticaj na strategijske odluke preduzeća,

što opet predstavlja veće znanje i stručnost onih koji rade na poslovima marketinga (Milisavljević, 2010).

Najveći problem, kod domaćih preduzeća, u ovom slučaju, „Tržnica“ jeste, neprepoznavanje značaja marketinga, kao strateške prednosti u odnosu na konkurenciju. Činjenica koja ova preduzeća sprečava, da uz pomoć marketinga zadrže ozbiljnu konkurentsku prednost, u odnosu na konkurentska preduzeća, jeste upravo marketing, za razliku od konkurentskih, koja upravo vide marketing kao sredstvo koje može uticati na poboljšanje njihove tržišne pozicije i povećati svoje tržišno učešće u odnosu na ove specijalizovane tržišne institucije. Kada se ovom saznanju, doda i istorijska dimenzija, da su one najstarije tržišne institucije, koje pored tržišne imaju i društveni i sociološki značaj, nije potrebno posebno naglašavati da se putem benčmarketing strategije, može, uspostaviti, razviti i održati efikasna komunikacija sa kupcima i potrošačima, u zajedničkom interesu.

Sve konkurentski orjentisane kompanije žele ostvariti superioran odnos prema konkurenciji. Ta superiornost proističe iz većeg broja posebnih aktivnosti koje kompanija podrazumeva prilikom dizajniranja, proizvodnje, marketinga, isporuke i pružanja podrške svojim proizvodima (Porter, 2007).

Ključ uspešne procene potrebe korisnika je sakupljanje kompletnih i preciznih podataka i informacija koji se tiču ciljne populacije (Jovanović et al., 2017).

Kada je u pitanju konkurentska prednost preduzeća u odnosu na potrošače, zadovoljstvo obavljenom kupovinom kao konkurentska prednost preduzeća se može ostvariti. Konkurentske prednosti koje utiču na povećanje profita preduzeća su:

- Efikasnost (snižavanje) troškova kroz ponavljanje kupovine
- Premirane cene za stalne potrošače – Promocija prodaje
- Lojalnost potrošača – naročito u periodu krizne rentabilnosti.

Kada su u pitanju faktori koji utiču na rast prihoda preduzeća konkurentske prednosti su:

- Pozitivni efekti usmene propagande – lična prodaja, živa reč
- Povećanje promotivnih prodaja i probnih kupovina
- Inovacije – novi proizvodi.

Danas je efikasnost jedan od osnovnih činilaca koji određuje poslovni uspeh, tržišni položaj i opstanak savremenog preduzeća. Efikasnost se može definisati kao mera postizanja cilja (Prdić et al., 2014).

Korporativno upravljanje se definiše i kao sistem kojim se kompanije kontrolišu i usmeravaju (Mihajlović, 2016).

Prema teoretičarima, satisfakcija (S) potrošača je funkcija njegovih očekivanja (O) i uočljivih (testiranih) performansi proizvoda (P). Funkcija se može prikazati kao (Milisavljević, 2010):

$$S = f(O, P)$$

Ukoliko proizvod ispunjava očekivanja (O = P), potrošač će biti zadovoljan, i obrnuto. Nekad performanse proizvoda prevazilaze (nadmašuju) očekivanja potrošača (O < P), što se naziva pozitivnim nepotvrđivanjem pretpostavljenog. Najviši stepen satisfakcije podrazumeva oduševljenje ili zadivljenost potrošača (Consumers delight). Nezadovoljstvo potrošača zasnovano je na konstataciji da je kupovinom određenog proizvoda ili usluge dobio manje od očekivanog (O > P), što se naziva negativnim nepotvrđivanjem (ispunjavanjem) pretpostavljenog.

Na osnovu iznetih stavova poznatih autora, komunikacijskih saznanja autora rada, središnji doprinos ovog rada je u izgradnji teorijskog konceptualnog modela konkurentske prednosti putem benčmarkinga i mesto tržnica u takvom modelu. Osnovni nosioci modela, su nosioci komunikacijskih aktivnosti u preduzeću, zaposleni, kupci i potrošači, kao i ostali zainteresovani učesnici u procesu komuniciranja. Proces benčmarkinga je sa stanovišta preduzeća podeljen na interno, interaktivno, eksterno kao i nezavisno marketing komuniciranje u odnosu na preduzeće. Cilj je bio definisati marketing – komunikacijske procese koji utiču na efikasnost poslovanja preduzeća, na osnovu kojih se mogu izvesti zaključci o celini tržišnih komunikacijskih procesa koji se odvijaju pri uspostavljanju i održavanju konkurentske prednosti pri poslovanju preduzeća na tržištu.

Na osnovu sprovedenih istraživanja za potrebe ovog rada na uzorku od 200 potrošača koja je vršena prema mestu kupovine, Tržnice (pijace) i supermarketi i distributivni centri u Novom Sadu, na konkretno pitanje gde kupujete voće i povrće rezultat je sledeći:

- Tržnica – pijace 66% ispitanika
- Supermarketi i distributivni centri 34% ispitanika

Kada su u pitanju rezultati ove ankete, potrebno je napomenuti da je prema podacima poslovnog udruženja „Pijace Srbije“ iz 2011 godine, koje je sproveo sopstveno istraživanje 80% ispitanika kupvalo robu na Tržnicama – pijacama, a svega 20% u supermarketima i distributivnim centrima.

Kada su u pitanju motivi kupovine na Tržnicama - pijacama po značaju za kupce rezultati su:

- Svežina proizvoda 37 %
- Kvalitet proizvoda 27 %
- Cena 26 %
- Raznovrsnost ponude 8 %
- Navike 2%

Kada su u pitanju motivi kupovine u Supermarketima i distributivnim centrima po značaju za kupce rezultati su:

- Raznovrsnost ponude 38 %
- Cena 26%
- Kvalitet proizvoda 25 %

- Svežina proizvoda 8 %
- Navike 3 %

Po ovom istraživanju dosta veliki broj ispitanika je dao primat raznovrsnosti ponude, no međutim potrebno je naglasiti da je neposredno saznanje ukazalo da su ispitanici mislili na ukupnu ponudu supermarketa i distributivnih centara. Potrebno je napomenuti da se poslednjih godina i prema podacima, Sistema tržišnih informacija poljoprivrede Srbije i Republičkog zavoda za statistiku, može uočiti konstantan pad kupovine na Tržnicama, a povećan na supermarketima i distributivnim centrima, ali i da, je veoma prisutan stepen sezonskih fluktuacija prilikom kupovine.

Na osnovu sprovedenih istraživanja za potrebe ovog rada prednosti kupovine na Tržnicama – pijacama su:

- Raznovrsnost ponude voća i povrća kao osnov za kupovinu
- Mogućnost neposredne komunikacije i degustacije proizvoda
- Odgovarajuća cena za dobijeni kvalitet
- Lojalnost kupaca

Na osnovu sprovedenih istraživanja kada su u pitanju supermarketi i distributivni centri prednost kupovine odnosi se na:

- Mogućnost kupovine i drugih proizvoda
- Procena konkurentnosti proizvoda sa proizvodima na tržnici
- Mogućnost – saznanje za kupovinu stranih proizvoda
- Marketinške poruke putem medija.

Razvojnim programom našeg preduzeća, a u skladu sa urbanističkim planom grada, u toku je traženje najboljeg rešenja za premeštanje ove pijace na odgovarajuću lokaciju, koja će svojom površinom, prilaznim saobraćajnicama i infrastrukturom odgovarati opštepriznatim standardima (www.nstrznica.co.rs).

To bi ujedno trebalo da bude cilj i beogradske veletržnice: privući veći broj postojećih supermarketa, hipermarketa i diskontnih centara da svoje potrebe u nabavci na polju voća i povrća, pre svega, ali i svežeg mesa, ribe itd. obavljaju na veletržnici Beograd (Lovreta, 2008).

Na veletržnici Beograd posluje preko 500 stotina trgovaca. Veletržnica raspolaže sa ukupno 866 prodajnih mesta (na površini od 7 ha) na platou i 6300 m2 poslovnog i skladišnog prostora (20 lokala, 3 mola, 73 šatora i 52 magacina) (www.veletržnica.co.rs).

Ukupan obim na tržištu proizvoda predstavlja 26 miliona tona godišnje, što je jednako približno 40% od voća i povrća snadbevanja u Evropi (24 milion tona godišnje), 10% snadbevanja ribe i ribljih proizvoda u Evopi (1 milion tona godišnje), i 2% od mesa i snadbevanje mesa proizvodima u Evropi (1 milion tona godišnje) (http://www.wuwm.org).

Kada je u pitanju analiza benčmarking procesa poređenja konkurentnosti Tržnica potrebno je izvući sledeće analize i zaključke:

1. Preciziranje i razumevanje procesa koji će se podvrgnuti benčmarkingu.

- poslovi od značaja za Tržnicu i konkurentsku poziciju
- poslovi koji su deo usvojene strategije razvoja
- poslovi sopstvenog vrednovanja na tržištu
- interni poslovi vrednovanja, kvalitet rada, poslovni rezultat.

2. Određivanje koje preduzeće i u kom delu će poslužiti kao benčmarking.

- poslovni rezultat uspešnih preduzeća
- kreativan pristup analizi konkurentskih preduzeća
- teorijski i empirijski pristup konkrentskim preduzećima
- strategija sopstvene tržišne pozicije

3. Prikupljanje podataka

- prikupljanje podataka o prodaji voća i povrća
- prikupljanje podataka konkurentskih strategija supermarketa i distributivnih centara
- analiza značaja marketinške poruke "Pijaca" u prodajnom delu voće i povrće konkurentskih preduzeća
- empirijsko istraživanje stavova kupaca i potrošača.

4. Analiza podataka, utvrđivanje razlika i prostora za unapređenja

- analiza konkurentske prednosti na osnovu prikupljenih podataka
- utvrđivanje konkurentske prednosti kao tradicionalnih tržišnih institucija kao osnove benčmarkinga
- operativni planovi za korišćenje sopstvene prednosti na tržištu.

5. Planiranje i sprovođenje promena

- usvajanje benčmarking strategije na osnovu svih relevantnih podataka i informacija
- sprovođenje usvojene strategije i drugih pomoćnih operativnih taktika.

6. Kontrola i nadzor

- kontrola ostvarivanja poslovnih rezultata primenom strategije benčmarkinga
- korišćenje svih savremenih instrumenata komunikacija za praćenje rada konkurentskih preduzeća
- preduzimanje mera u cilju efikasnosti usvojene konkurentske strategije
- analiza strategije u poslovnom, vremenskom i tržišnom ambijentu.

Preduzeća koja prihvate benčmarking kao strategiju konkurentske prednosti jasno je da imaju viziju postojanja spoljašnjeg okruženja, kao i svesnost da u poređenju sa sličnima ili najboljima, uspostavljaju efikasnost sopstvenih procesa i stvaraju uslove za ostvarivanje poslovnih ciljeva u vidu ostvarivanja ekonomskih i komunikacijskih efekata. Konkurentska prednost benčmarkinga stvara preduslove i spoznaju sopstvene pozicije, kada su u pitanju

zaposleni, novi ciljevi i standardi rada, uvažava promene tržišnog okruženja, kao i svest i značaj kupaca i potrošača na tržištu. Kada je u pitanju predmet analize benčmarkinga tržišna pozicija „Tržnica“, veoma je važna spoznaja, mesta, uloge i značaja na tržištu, koji kroz vreme garantuje opstanak i prosperitet.

Zaključak

Savremeni tržišni uslovi poslovanja, postavljaju pred preduzeće izbor odgovarajuće strategije koja može obezbediti konkurentsku prednost na tržištu. Analiza tržišne pozicije, internih i eksternih faktora, kupaca i dobavljača, kao i ostale zainteresovane javnosti stvoriće neophodnu pretpostavku za izbor strategije održivog razvoja preduzeća. Predmet istraživanja ovog rada je konkurentska prednost preduzeća na osnovu benčmarking analize poslovanja, koja u suštini znači unapređenje procesa rada, potrebno vreme i resurse za njegovo ostvarivanje. Za uspešnu analizu potrebno je konkurentsko preduzeće, sličnih ili delimično kvalitetnijih procesa poslovanja, na osnovu kojeg pomoću savremenih metoda analize poslovanja možemo usavršiti sopstveni proces i zadržati ili unaprediti poziciju na tržištu. Doprinos ovog rada sa stanovišta efikasnosti konkurentske prednosti na osnovu benčmarkinga sastoji se u formulisanju adekvatnog modela poslovne analize kao i preciziranje svih neophodnih koraka koje treba preduzeti u cilju ostvarivanja konkurentske prednosti.

Na osnovu teorijskih i praktičnih istraživanja, zasnovanih na stavovima poznatih autora, sopstvenih saznanja, tržišne pozicije preduzeća kao i percepcija kupaca i potrošača, potrebna je detaljna analiza uzročno posledičnih procesa u preduzeću i njegovom okruženju. Kada su u pitanju empirijska istraživanja potrebno je konstantno prikupljanje i analiza podataka i provera konceptualnog modela sa stanovišta provere ekonomskih i komunikacijskih efekata nastupa preduzeća na tržištu. Na primeru istraživanja „Tržnica“, analizirano je stanje tržišta i percepcije kupaca kada su u pitanju konkurentska preduzeća supermarketi i distributivni centri. Na osnovu ovih podataka moguće je sagledati strategiju benčmarkinga kao konkurentske prednosti ovih preduzeća, prema konkurentskim i unaprediti poziciju prema ciljnim segmentima tržišta.

Prikazanim teorijskim i empirijskim rezultatima istraživanja postavljena je osnova za efikasno donošenje odluke o primeni benčmarkinga kao konkurentske prednosti preduzeća na tržištu. Ova istraživanja su dobra osnova za buduća istraživanja kako teoretskih tako i empirijskih koja će u praksi pokazati svu validnost, a i značaj, jer je u radu analiziran primer tgovine voćem i povrćem, koji u ekomomskom smislu ima veliki značaj za razvoj održive domaće poljoprivrede. Preporuka istraživanja je kontinuirano praćenje promena tržišnog okruženja, na osnovu određenih statističkih i drugih metoda, kao i metoda kvalitativnog istraživanja, koja mogu ukazati na određene zakonitosti komunikacijskih procesa između preduzeća i njegovog ciljnog tržišta.

Literatura

1. Dess, G. G., G.T. Lumpkin, & A.B. Eisner. 2007. Strategic Managment and Cases: Strategijski menadžment, (prevod Jelena Vujić). Data Status, Beograd

2. Hindl, T. 2006. Menadžment – Pojmovnik. Adižes, Novi Sad, str. 97.
3. Jovanović, D., N. Milenković, & R. Damjanović. 2017. Ocenjivanje i predviđanje potreba potrošača. Oditor, 3, (1): 70-80.
4. Kotler, F., V. Vong, Dž. Sonders, & G. Amstrong. 2007. Marketing principi. Mate, Beograd.
5. Kuzman, B., M. Stegić, & J. Subić. 2016. Market orienped approach of revealed comparative advantage in international trade. Economics of Agriculture, 63 (1): 247-260, Beograd.
6. Kuzman, B., N. Prdić, & Z. Dobraš. 2017. The importance of the wholesale markets for trade in agricultural products. Economics of Agriculture, 64 (3): 1177-1190, Beograd.
7. Lovreta, S. 2008. Strategija i politika razvoja trgovine Republike Srbije. Ekonomski Fakultet, NICEF, Beograd str. 245.
8. Maire, J. L., V. Bronet, M. Pillet. 2005. A typology of „best practices“ for a benchmarking process. Benchmarking: An International Journal, 12 (1): 45-60, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, UK.
9. McDonald, M., & I. Dunbar. 2004. Market segmentation. Polgrave Macmillan, London.
10. Mihajlović, M. 2016. Odnos menadžmenta preduzeća i korporativnog upravljanja Oditor, 2, (1): 2-10, Beograd.
11. Milisavljević, M. 2010. Strategijski marketing. Ekonomski fakultet, NICEF, Beograd, str. 81.
12. Milisavljević, M., B. Maričić, & M. Gligorijević. 2007. Osnovi marketinga. Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, str. 46.
13. Porter, M. 2007. Competitive Advantage, Konkurentska prednost. Očuvanje i ostvarivanje vrhunskih poslovnih rezultata (prevod: Mira i Vera Gligorijević), Adižes, Novi Sad
14. Prdić, N., B. Kuzman, & M. Barjaktarović. 2014. Practical research results of a successful companys appearance at the fair. Economics of Agriculture, 61 (4): 903-914
15. Prdić, N. 2016. Konkurentska prednost veletržnice kao kanala distribucije. Agroekonomika, Poljoprivredni fakultet univerziteta u Novom Sadu, (72): 51-63, Novi Sad.
16. Prdić, N., N. Dragović, & S. Krstić. 2017. Ekonomska analiza uspešnosti poslovanja u uslovima globalnog tržišta. 7 Međunarodni naučni kongres, Zbornik, str.150-160, Palić.
17. Sorak, M. 2010. Poboljšanje bitnih karakteristika proizvoda primjenom benčmarking metode, 39, (2): 45-54, Beograd.
18. http://www.wuwm.org ; (WUWM), (World Union of Wholesale Markets), Promating wholesale and retail markets word-wide, accessed at 16.10, 2016

19. http://www.nstrznica.co.rs/kvantaška pijaca, pristupljeno 12.6.2017
20. http://www.veletrznica.co.rs; Veletržnica Beograd, Belgrade wholesale market, pristupljeno, 12.5.2017

COMPETITIVE ADVANTAGE OF ORGANIZATION BASED ON NENCHMARKING BUSINESS ANALYSIS

Nedeljko Prdić[2]

Abstract

The main goal of this paper is to determine the elements for evaluating competitive advantage obtained by implementing benchmarking strategy. The realization of the main goal will remove all dilemmas and respect recommendations that would enable recognition of market, competitive and other factors that are important for efficient business. Research results have made solid bases for theoretical analysis of competitive advantages of organizations that sell fruits and vegetables, based on benchmarking analysis of business and objectification of the role, importance and effects of benchmarking as competitive advantage. The conclusion is that benchmarking may lead to competitive advantage in economic and communicative goals.

Key words: *benchmarking, business efficiency, competitive advantage, market.*

Datum dolaska (Date received): 20.11.2017

Datum prihvatanja (Date accepted): 11.12.2017

[2] Nedeljko Prdić Ph.D., JKP Tržnice, 21000 Novi Sad, R. Serbia, Phone: +381 63 500 818, E-mail: ekonomistdoo@sbb.rs