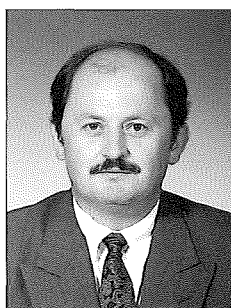


V. OCENE IN PREDSTAVITVE

V. Mednarodno trženje
avtorja: dr. Maja Makovec Brenčič
in prof. Tone Hrastelj

Milan Jurše
izredni profesor
Katedra za trženje
Ekonomsko-poslovna fakulteta
Univerza v Mariboru



Nedavno je Založba Gospodarski vestnik izdala obsežno delo o mednarodnem trženju. Napisala sta ga strokovnjaka Ekonomske fakultete iz Ljubljane docentka dr. Maja Makovec Brenčič in prof. Tone Hrastelj. Delo z naslovom *Mednarodno trženje* obsega 484 strani in je po svojem vsebinskem ter konceptualnem pristopu napisano kot univerzitetni učbenik. Strokovnjaki iz gospodarske prakse pa bodo v tem aktualnem in vsebinsko obsežnem tekstu nedvomno našli zgoščen prikaz uporabnosti številnih instrumentov, konceptov in pristopov s področja menedžmenta trženja v kontekstu globalnega trga in internacionalizacije dejavnosti podjetij.

Zgradba dela

Avtorja sta tekst razčlenila v 12 zaokroženih razdelkov. Dr. Hrastelj v uvodnem poglavju z naslovom »Sodobni pomen in razsežnosti mednarodnega trženja« opredeljuje temeljne pojme in osnovni vsebinski okvir sodobnega koncepta mednarodnega trženja, ki ga postavlja v kontekst internacionalizacije proizvodnje in raznolikosti razvoja oziroma značilnosti mednarodnega okolja. Nedvomno zlasti dinamika sprememb v mednarodnem okolju ter proces internacionalizacije kot odziv podjetij na pritiske, ki se porajajo v okviru globalizacije trgov in pospešene internacionalizacije konkurentov v različnih panogah, dajeta pečat sodobni zasnovi mednarodnega trženja, ki se vse bolj vpenja v širši koncept mednarodnega menedžmenta podjetja.

Dr. Maja Makovec Brenčič preučuje v naslednjem, tretjem, razdelku z naslovom »Analiza okolij mednarodnega trženja, v katerih delujejo mednarodna rastoča podjetja«, ki je hkrati logičen naslednji vsebinski korak v analizi sodobnega koncepta mednarodnega trženja, zunanji (okoljski) dejavnostni okvir delovanja podjetja in s tem zunanje vplivne dejavnike sodobne zasnove mednarodnega trženja. V členitvi okolja na klasične sestavine oziroma segmente nakazuje vplive ekonomskega, političnega, pravnozakonodajnega, sociokulturnega, informacijskotehnološkega in ekološkega okolja na mednarodno trženje ter s tem nakaže nujnost

Elektronski naslov avtorja:
Milan.Jurse@uni-mb.si

vključitve zunanjih dejavnikov v procese odločanja menedžerjev ob vstopu podjetja na tuje trge.

Avtorica nato v razdelku z naslovom »Trženjske raziskave, sodobne metode in informacijska orodja v mednarodnem trženju« najprej razčleni vsebinske vidike umeščanja informacijske sestavine v koncept odločanja v mednarodno delujočem podjetju z vidika obvladovanja mednarodnega trženja, nato pa podrobneje oriše metodološke in procesne vidike načrtovanja in izvajanja trženjskih raziskav v mednarodnem okolju.

Tudi naslednji razdelek z naslovom »Izbor trgov in strateške odločitve o vstopu na trge« je prispevek dr. Brenčič Makovčeve. Spoznanja iz strateške analize tujih trgov in okolja v tem razdelku povezuje s temeljnim strateškim odločitvenim korakom mednarodnih tržnikov, in sicer z izborom ciljnih trgov, na katere bo vstopilo podjetje in pričelo na njih tržiti svoje izdelke ali storitve. Avtorica podrobneje pojasnjuje proces in modele izbora tujih trgov. Loteva se tudi analize dileme podjetja glede standardizacije oziroma diferenciacije strategije in programov v mednarodnem trženju, ki je posledica podobnosti oziroma razlik med posameznimi nacionalnimi trgi in širšim makro okoljem. Reševanje te dileme je vpeto v strateško analizo podrobne preučitve tujih trgov, temu pa sledi naslednji analitični korak – členitev izbranega trga s pomočjo segmentiranja trga ter primerjave značilnosti tržnih segmentov znotraj ožjega izbora ključnih nacionalnih trgov.

Analizo poglobi še z vidika vpliva konkurenčnih razmer na strategijo konkurenčnega umeščanja podjetja na globalni trg. Naslednji vsebinski sklop, ki ga avtorica razčlenjuje v petem poglavju z naslovom »Vstopne strategije – načini in oblike vstopa podjetij na mednarodne trge«, je analiza vstopnih strategij na tuje trge, ki so razdeljene v tri zaokrožene skupine strategij: izvozne oblike vstopa, pogodbene oblike in hierarhične (naložbene) oblike vstopa na mednarodne trge. Logičnost obravnave posameznih korakov je z vsebinskega vidika smiselno zastavljena, saj nakazuje primeren tok procesa menedžmenta mednarodnega trženja. Povedano z drugimi besedami, podrobne analize tujih trgov in makro okolja so nujna osnova za kakovostne odločitve trženjskih menedžerjev, še zlasti ko gre za temeljne (strateške) korake vstopa podjetja na tuje trge (izbor ciljnih trgov in segmentov odjemalcev, izbor primerne oblike vstopa na tuji trg).

Prof. dr. Tone Hrastelj je avtor naslednjega razdelka z naslovom »Strategije razvoja sestavin trženjskega spleta v mednarodnem trženju«, v katerem obširno (na več kot 50 straneh) in podrobno preučuje koncept ter vsebino trženjskega spleta za mednarodne trge. Obravnavanje sestavin trženjskega spleta (izdelek, mednarodne prodajne poti, oblikovanje cen in prodajnih pogojev ter strategij komunikacijskega spleta v mednarodnem trženju) je v celoti pisano z vidika vstopa podjetja na mednarodne trge, zato pozoren bralec zlasti v tem razdelku zelo jasno zazna večplastno povezanost tujega okolja z osnovnimi odločitvami o strategiji trženjskega spleta za tuje trge. Ponovno se torej kaže nujnost dobrega poznavanja *ciljnih trgov* oziroma oblikovanja primerne informacijske osnove o tujih trgih kot pogoja za učinkovito usmerjanje in uspešno trženjsko poslovanje poslovnih aktivnosti podjetja na mednarodnih trgih. Avtor poudarja zlasti nujnost ofenzivnosti pri snovanju trženjskega spleta v praksi, na kratko pa oceni tudi vplive interneta na trženjski splet.

V skladu s poudarjeno osebnostno dimenzijo menedžmenta (menedžer kot posameznik) in vzpostavljanjem odnosov med subjekti menjave v mednarodnem okolju, ki jim pogosto pripada prednost pred kratkoročnimi in v prodajne transakcije usmerjenimi aktivnostmi podjetij na mednarodnih trgih, se loteva dr. Hrastelj v naslednjem razdelku preučevanja kulturološke in etične razsežnosti mednarodnega trženja. Probleme sodobnega menedžmenta v mednarodnem okolju podrobneje razčlenjuje v sedmem poglavju z naslovom »Kulturološka in etična razsežnost mednarodnega trženja ter pogajanja v mednarodnem trženju«, v katerem za razliko od pogosto prevladujoče teze o globalizaciji trgov, vrednot in vedenjskih odzivov porabnikov postavlja v ospredje kulturološko in etično razsežnost mednarodnega trženja.

Zlasti slednja je v luči nedavnih etičnih problemov v menedžmentu mednarodnih družb v ZDA, očitno pa tudi v Evropi, kot kaže najnovejša afera nizozemske trgovske verige Ahold, postavila pred družbeno kritično zrcalo nekatere temeljne postulate mednarodnega menedžmenta, povezane s kulturo podjetja, v tem okviru pa tudi s slogom menedžmenta vodstev oziroma uprav družb. Obe razsežnosti se z vidika svojega vpliva na podjetje zrcalita zlasti skozi funkcijo in aktivnosti mednarodnega trženja, saj prav ta funkcija vzpostavlja ključne povezovalne procese podjetja z njegovim okoljem.

Obe razsežnosti se z vidika vpliva na odločanje menedžerjev v mednarodnem tržnem kontekstu najbolj očitno pokažeta v procesih poslovnih pogajanj na mednarodnih trgih. Posebnosti pogajalskih procesov, tehnik in taktik zato avtor oriše skozi optiko različnih nacionalnih pogajalskih slogov, zaokroži pa s spletom praktičnih nasvetov za pogajalce v mednarodnem tržnem okolju, na koncu razdelka pa dodaja še Moranov »potni list«.

V osmem razdelku z naslovom »Načrtovanje v mednarodnem trženju« dr. Hrastelj obravnava strateško razsežnost načrtnih priprav aktivnosti mednarodnega trženja, pri čemer je tematika o načrtovanju predstavljena skozi osnovne procesne in organizacijske vidike (model, postopek, organizacijski vidiki). Avtor hkrati razgrinja osnovna izhodišča načrtovanja in pojasnjuje vrste načrtov v mednarodnem poslovanju ter nakaže glavne razlike v načrtovanju za mednarodne trge v primerjavi s tistim na domačem trgu.

V desetem poglavju z naslovom »Posebnosti medorganizacijskega trženja in nakupnega vedenja podjetij v mednarodnem trženju ter trženja na podlagi odnosov« dr. Brenčičeva najprej razčleni razlike v konceptu in pristopu trženja na medorganizacijskih trgih v primerjavi s porabniškim trženjem, nato pa posebej izpostavi koncept trženja na podlagi odnosov, kateremu v zadnjih letih avtorji v razpravah o konceptu trženja namenjajo vse večjo vlogo na splošno, še posebej pa v okviru preučevanja trženjske zasnove za medorganizacijske trge, saj gre v tem primeru običajno za individualizirani pristop v trženju, ki je v veliki meri povezan tudi s samo kompleksnostjo transakcij in izdelkov in iz tega izvira nujnost po intenzivnih in večplastnih interakcijah med dobavitelji in njihovimi odjemalci. Te interakcije, vpete v časovni okvir poteka menjave, pa postopoma prerastejo v mrežo odnosov med dobavitelji in odjemalci ter drugimi subjekti, ki se vključujejo v proces menjave ali nanj kako drugače vplivajo.

Avtorica nato v desetem razdelku z naslovom »Posebnosti mednarodnega trženja storitev« oríše osnovne značilnosti storitev kot objekta trženja in te značilnosti nato nadgradi tudi s posebnostmi samega pristopa in menedžmenta trženjskih aktivnosti podjetij, ki delujejo v storitvenem sektorju.

Pretežni del besedila (približno 370 strani) ima torej zlasti konceptualni in pojasnjevalni značaj, avtorja pa nenehno v izhodišče postavljata okoljske razsežnosti in vplive kot odločilen dejavnik, ki daje samosvoj pečat mednarodnemu trženju v primerjavi s trženjem na domačem trgu. Enajsto poglavje, ki ga je napisal dr. Hrastelj in ga naslovil »Posebnosti mednarodnega trženja na nekaterih trgih«, je nekak vsebinski most med teorijo in prakso oziroma koncepti in njihovo uporabo v konkretni gospodarski praksi. Avtor namreč v tem delu svoje razprave uporabi konceptualna izhodišča, ki jih z dr. Brenčičevo razčlenjuje v prvih desetih razdelkih knjige, za konkretizacijo koncepta trženja v izbranih geografskih in družbenoekonomskih okoljih ter bralca opozori na vrsto konkretnih posebnosti lokalnega okolja v izbranih regijah, gospodarskih grupacijah (EU) oziroma državah (trgi nekdanjega SEV, trgi na območju nekdanje SFRJ, kitajski in indijski trg) ter tako prepričljivo opozori bralca na vrsto okoljskih posebnosti, ki terjajo prilagojen pristop v trženju na izbranih lokalnih trgih.

Na drugi strani pa avtor prikaže možnosti uporabe *koncepta regionalnega trženja* na primeru *strategije panevropskega trženja* na trgih držav EU in skuša odgovoriti na znano dilemo, ali je mogoče oziroma smiselno delovati v tem tržnem prostoru z enovito regionalno trženjsko strategijo ali pa je to zgolj želja mednarodnih menedžerjev, tržna stvarnost pa nasprotno terja lokaliziranje trženjskega pristopa in trženjskih strategij.

Očitno je, kot je mogoče razbrati iz ugotovitev avtorjevih razmišljanj in tez, ki so povzete od nekaterih drugih raziskovalcev, ki so se tudi empirično ukvarjali s preučevanjem te dileme, kljub prisotni harmonizaciji zunanjih pogojev, ki nedvomno močno sooblikujejo kontekst evropskega trga, še vedno v veliki meri potreben zelo prilagodljiv pristop, ki se opira na prefinjen posluh mednarodnih tržnikov za prepoznavne lokalne posebnosti. Še zlasti sociokulturne. Na drugi strani pa je po avtorjevem prepričanju vendarle mogoče iskati tudi določene nianse poenotenja in s tem izkoriščati sinergijske učinke transnacionalnega pristopa.

Sklepno, dvanajsto poglavje, ki ga je napisal dr. Hrastelj in ga naslovil »Prihodnji izzivi mednarodnega trženja«, je kratek pogled v prihodnost. V njem avtor svojo pozornost usmeri v kratek prikaz izbranih silnic razvoja posameznih segmentov mednarodnega okolja in ugotavljanje njihovega vpliva na koncept trženja. Morda najbolj značilno poudarjena oziroma izpostavljena sprememba je teza o vse večji aktivni naravnosti kupcev, ki kot ključni tržni subjekt prevzemajo na trgu vse bolj aktivno pobudo, njihova tržna suverenost pa se zaradi vse boljše informiranosti kaže v vse boljši preglednosti trga in naraščajoči zahtevnosti pri presojanju razpoložljive tržne ponudbe. S tem pa spremembe v vzvodih izgrajevanja odnosov med tržnimi subjekti postavljajo konvencionalni pristop snovanja strategij trženjskega spleta v nov kontekst, ki terja *drugačno odzivanje podjetij* na potrebe in zahteve kupcev, zato avtor predvideva, da bo v bodoče sodobni koncept trženja, oprt na razvoj odnosov med tržnimi subjekti,

intenzivno izpodrival konvencionalni, v transakcije usmerjeni koncept trženja.

Ocena dela

Nedvomno sta imela avtorja namen napisati sodoben učbenik mednarodnega trženja, saj je s formalnega vidika delo dr. Maje Makovec Brenčič in dr. Toneta Hrastelja z naslovom *Mednarodno trženje* mogoče uvrstiti v kategorijo *univerzitetnih učbenikov*, ki so zgrajeni na naslednjem didaktičnem in vsebinskem pristopu, ki se prepleta pri obravnavanju tematike skozi vsa poglavja obsežnega dela:

- uvodna opredelitev namena oziroma ciljev poglavja
- vsebinska razgradnja teme poglavja
- kreativna vprašanja za razpravo
- ključne besede
- uporabljena literatura in viri v obravnavanem poglavju
- priporočljiva literatura za podrobnejšo preučitev obravnavane teme.

Avtorja sta pri pisanju uporabljala najnovejšo relevantno domačo in tujo literaturo s področja mednarodnega trženja, v veliki meri predvsem vire v angleškem in nemškem jeziku, in s tem skušala iskati ravnovesje med ameriško in evropsko šolo mednarodnega trženja, med konceptualnim pristopom in v izvedbo usmerjenim pragmatičnim pristopom. Svoja razmišljanja in poglede kombinirata z vrsto ilustrativnih primerov iz mednarodne gospodarske prakse, s katerimi skušata dokazovati uporabnost predstavljenih pristopov in konceptov v gospodarski praksi ali pa s prikazom praktičnih situacij nakazati potrebo po bolj celovitem, na sodobno trženjsko teorijo oprtem konceptu mednarodnega trženja in strateškega menedžmenta.

Na tak način je delo preglednejše, hkrati pa povečana nazornost obravnavanja tematike in nakazana uporabnost razloženih konceptov in pristopov v nakazanih situacijah iz gospodarske prakse, tako domače kot mednarodne. V tekstu je mogoče najti tudi več prikazov praktičnih primerov iz mednarodne gospodarske prakse, ki dopolnjujejo, pogosto pa tudi dodatno ponazarjajo trditve, koncepte in pristope, ki so obravnavani v posameznih delih knjige. Tak konceptualni pristop kaže, da sta avtorja izhajala iz sodobnega didaktičnega pristopa, značilnega za novejšo učbenike mednarodnega trženja, zlasti tiste v angleškem jeziku. Delo je dobra kombinacija univerzitetnega učbenika, ki je po vsebinski in didaktični plati primerljiv s sorodnimi v tujem jeziku (npr. dela avtorjev Terpstre, Keegana, Cateore idr.), in aplikativnega priročnika za menedžerje v gospodarski praksi, ki lahko na enem mestu najdejo zgoščen in sistematičen prikaz najpomembnejših odločitvenih orodij in konceptov s področja mednarodnega trženja.

Mestoma precej omejena teoretična razprava in obravnavanje posameznih vprašanj bolj skozi optiko gospodarske prakse, ki zahteva povezovanje samih konceptov z njihovim udejanjanjem, torej kaže na to, da sta avtorja razen študentov mednarodnega trženja imela v mislih kot del svoje ciljne publike še trženjske strokovnjake v gospodarski praksi. Zato tudi v posameznih segmentih razprave ne posegata v obsežno teoretično razpravo o konceptih, modelih in orodjih, temveč jo omejujeta na osnovi prikaz, poglobljeno pozornost pa namenjata zlasti vprašanju in pristopu glede njihove

praktične razgradnje in uporabnosti v različnih konkretnih poslovnih situacijah na mednarodnih trgih.

Zaradi takega pristopa bo delo vsekakor zanimivo tudi za trženjske strokovnjake iz gospodarske prakse. Nakazani pristop ima prednost tudi v tem, da se izogiba pretirano ekstenzivni obravnavi izbrane tematike, ki pogosto pretirano povečuje obseg teksta, s tem pa dodatno krči interes strokovnjakov iz gospodarske prakse za podrobnejše prebiranje tovrstnih tekstov. S tega vidika se prikazano delo tudi razlikuje od podobnih v angleškem jeziku, zato je tudi po obsegu vsaj za polovico tanjše od standardnih učbenikov mednarodnega trženja, v katere običajno avtorji vključijo tudi nekaj poglavij o mednarodnih financah.

Da pa ne bi ostal bralec brez celovitega vpogleda v posamezne koncepte in instrumente menedžmenta mednarodnega trženja, ga avtorja na več mestih usmerjata na druga dela, ki dopolnjujejo ali poglobljajo tematiko, ki jo obravnavata. V mislih imata zlasti naslednja dela dr. Toneta Hrastelja *Mednarodno poslovanje* (GV, 1980), *Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja* (GV, 1995) ter *Mednarodno poslovanje v vrtincu novih priložnosti* (GV, 2001).

Avtorja namenjata precejšnjo skrb tudi slovenjenju strokovnega izrazja in v tem okviru tudi dosledno uporabljata domači izraz trženje namesto marketing, saj je bil termin »trženje« v zadnjih letih povsem neupravičeno potisnjen v ozadje. Tudi zaradi značilnosti sintakse slovenskega jezika je uporabljena zveza »trženje na podlagi odnosov« primernejša za slovenjenje izvirnega pojma relationship-marketing kot pogosto uporabljen konstrukt »marketing odnosov«.

Nedvomno je to delo dr. Maje Makovec Brenčič in dr. Toneta Hrastelja obogatitev aktualne slovenske strokovne literature s področja mednarodnega trženja, zlasti pa bo koristen pripomoček za univerzitetni študij področja mednarodnega trženja ter aktualen in zanimiv vodnik pri usmerjanju trženjskih prizadevanj menedžerjev v gospodarski praksi. Kljub majhnosti domačega trga in prepričanju nekaterih stanovskih kolegov, da v tako majhnem okolju nima smisla pisati izvirne strokovne literature, temveč se raje opreti na znana dela tujih avtorjev, pa to delo vsekakor daje jasen prispevek k razvoju trženjske vede in širi vedenje o sodobnih pristopih v mednarodnem trženju v slovenskem gospodarskem in strokovnem krogu, prispeva pa tudi k razvoju strokovnega izrazja v slovenski trženjski akademski in poslovni javnosti.