

ISBN: 978-99955-45-38-3
UDK: 339.564:005.5

Datum prijema rada: 03.05.2022.
Datum prihvatanja rada: 22.06.2022.
Kratko ili prethodno saopštenje

KVALITET U STRATEGIJI IZVOZA DOMAĆIH PREDUZEĆA

QUALITY IN THE EXPORT STRATEGY OF DOMESTIC ENTERPRISES

Siniša Božičković

Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Saobraćajni fakultet u Doboju,
Republika Srpska, Bosna i Hercegovina
bsinisaa@yahoo.com
ORCID: 0000-0001-8340-0576

Cviko Jekić

Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Brčko, Bosna i Hercegovina
cviko.jekic@gmail.com
ORCID: 0000-0002-4906-2582

Apstrakt: Živimo u vremenu kada su globalizacija i integracija postale neizostavne u poslovnom svijetu. Internacionalizacija poslovanja se javlja kao neminovnost, internacionalno okruženje nudi brojne mogućnosti ali takođe nosi i brojne rizike. Adekvatno uklapanje u međunarodnu sredinu predstavlja osnovnu društvenu ulogu, misiju i zadatak koji se postavlja pred menadžment preduzeća. Izvoz kao jedan od najbržih, najjednostavnijih i najjeftinijih načina za ulazak na strano tržište predstavlja široko područje u međunarodnom poslovanju, koji nudi veliki broj alternativnih načina za realizaciju sopstvenih proizvoda i usluga u inostranstvu. Orijentacija domaćih preduzeća na izvozno poslovanje zapravo je cilj strategijskog karaktera, a u takvoj orijentaciji ključno pitanje da li su preduzeća u stanju da sa svojom ponudom konkurišu na inostranim tržištima, stvore vrijednost za inostrane korisnike, prevaziđu eventualne trgovinske barijere i odbrane se od konkurencije na tom tržištu.

Ključne riječi: kvalitet izvoznih poslova, standardi kvaliteta, strategija izvoza

JEL klasifikacija: F23

Abstract: We live in a time when globalization and integration have become indispensable in the business world. The internationalization of business appears

inevitable, the international environment offers many opportunities but also carries many risks. Adequate integration into the international environment is the basic social role, mission and task set before the company's management. Export as one of the fastest, easiest and cheapest ways to enter a foreign market is a wide area in international business, which offers a large number of alternative ways to realize their own products and services abroad. The orientation of domestic companies to export business is actually a goal of a strategic nature, and in such an orientation the key question is whether companies are able to compete with their offer in foreign markets, create value for foreign users, overcome possible trade barriers and defend themselves from competition in that market.

Key Words: *quality of export business, quality standards, export strategy*

JEL classification: *F23*

1. UVOD

Poslovno okruženje se svakim danom značajno mijenja i kreće u pravcu internacionalizacije i globalizacije, kako privrednih tokova tako i međudržavnih odnosa i političkih uticaja te progresivnih promjena. Međunarodno tržište je novi prostor koji predstavlja priliku i izazov a njegovo osvajanje složen je i višedimenzionalan proces za što su potrebni znanje, sposobnosti, vještine, raspoloživost kvalitetnih resursa (ljudi, finansije, tehnologija), spremnost na nove izazove i rizike.

Područje pronalaženja novih načina ulaska i poslovanja na pojedinim inostranim tržištima je danas izuzetno razvijeno. Izbor strategije zavisi od ambicija menadžmenta, jačine i iskustva preduzeća, uslova na tržištu, konkurencije itd. Izvoz sadrži brojne prednosti i predstavlja nezaobilaznu fazu u razvoju međunarodne strategije izvoznog orijentisanih preduzeća. Iz tog razloga neophodan je strategijski pristup izvoznog preduzeća koji podrazumijeva adekvatno planiranje izvoznih aktivnosti i formulisanje izvozne marketinške strategije i izvoznog poslovnog plana.

Polazeći od navedenog predmet istraživanja je izvozna strategija preduzeća. U najužoj vezi sa predmetom naučnog istraživanja određen je i cilj istraživanja. Cilj istraživanja je da se na osnovu savremenih naučnih metoda dokaže da su, za poslovanje i uspjeh na međunarodnom tržištu potrebni proizvodi i usluge koji odgovaraju međunarodnim standardima kvaliteta. S obzirom da u Bosni i Hercegovini postoje mogućnosti koje pruža drvna industrija i proizvodnja namještaja javlja se potreba analize uticaja tržišnog poslovanja i međunarodne orijentacije domaćih preduzeća ove djelatnosti. U radu je naveden primjer primjene izvozne strategije domaćeg preduzeća izvoznika namještaja.

U cilju istraživanja definisanog predmeta primijenjuju se opšte i posebne naučne metode. Istorijskom metodom se istražuje naučna i stručna literatura iz predmetne oblasti. Analizom dostupne literature upoznajemo se sa dosadašnjim istraživanjima

koja se odnose na predmet istraživanja. Empirijsko istraživanje uz primjenu metoda prikupljanja i analize podataka je sprovedeno u izvoznom preduzeću drvne industrije.

Međunarodno poslovno okruženje, izvozna strategija, stvaranje vrijednosti za inostrane korisnike, primjer domaćeg preduzeća koje uspješno izvozi svoje proizvode na međunarodno tržište, su dijelovi rada koji suštinski odgovaraju naslovu.

2. MEĐUNARODNO POSLOVNO OKRUŽENJE

Rast i razvoj predstavlja imperativ menadžmentu bez koga se ne može računati opstanak preduća na tržištu, koga karakteriše sve jača konkurencija. Ako sagledamo tržište Bosne i Hercegovine, vidjećemo da je ono relativno malo i da ne pruža osnove za značajniji rast i razvoj, pa i opstanak predućeća. S druge strane, međunarodno tržište predućećima nudi postizanje ekonomije obima, ulazak u novo okruženje koje podstiče inovativnost i razvoj te susret s novim i naprednim tehnologijama i znanjima. Sve to omogućava povećanje profitabilnosti, daljnji rast i razvoj odnosno jačanje konkurentnosti. Izlazak na međunarodno tržište pored prilika za rast i razvoj može prouzrokovati probleme u poslovanju, zbog nedostatka znanja o međunarodnom tržištu i nepoznavanja načina poslovanja na njemu.

Otvorenost svjetske ekonomije, globalizacija, zahtjevi korisnika i savremeni tehnološki razvoj povećavaju međuzavisnost nacionalnih ekonomija. Naime, u savremenom svijetu se podrazumijeva nastup predućeća na međunarodnim tržištima. Kao početna faza nastupa navodi se identifikovanje tržišnih mogućnosti. Zato je bitno razumijevanje različitih segmenata međunarodnog okruženja koje omogućava da predućeće postavi temelje međunarodnog poslovanja. Razumijevanje nacionalnog i međunarodnog poslovnog okruženja obezbjeđuje okvir za izgradnju koncepta međunarodnog poslovnog upravljanja. Svi aspekti upravljanja, uključujući i različite funkcije, su pod uticajem brojnih faktora okruženja (nacionalnog i međunarodnog), koje stvara različite izazove i opasnosti.

Globalno okruženje utiče na opšte poslovno okruženje, pa time posredno i na efikasnost poduzeća, kroz ekonomske i institucionalno – političke mehanizme. Globalizacija se manifestuje u prvom redu kroz rastuću mobilnost informacija, kapitala, roba, usluga i ljudi, te kroz stalan pritisak na efikasnost u svim područjima djelatnosti i na svim nivoima – od multinacionalnih korporacija do malih predućeća; od globalnih političkih mehanizama do pojedinačnih državnih administracija. Zato procesi ubrzane globalizacije u bitnome mijenjaju opšte uslove poslovanja svih predućeća, ustanova i pojedinaca.

Okruženje međunarodnog menadžmenta je zapravo kumulativ dimenzija okruženja svih zemalja u kojima posluje organizacija, zatim globalnog okruženja i dimenzija okruženja ostalih zemalja u kojima organizacija ne posluje, a koje mogu potencijalno uticati na njeno djelovanje (Rahimić i Podrug, 2013, str. 113). Nacionalno, međunarodno i globalno okruženje definišu kontekst međunarodnog poslovnog upravljanja. Svi aspekti upravljanja, uključujući i različite funkcije, su pod uticajem

brojnih faktora okruženja (nacionalnog i međunarodnog, globalnog), koje stvara različite izazove i opasnosti.

Stabilnog okruženja danas nema, a nestabilno je realnost, s tim da je okruženje sve promjenjivije i složenije. Međunarodno upravljanje preduzećem i donošenje odluka na međunarodnom nivou karakteriše:

- rastuća kompleksnost, zbog različitih uslova na ciljnim inostranim tržištima,
- rastuća potreba za informacijama o inostranim tržištima i o uslovima transfera između različitih tržišta,
- rastuća međuzavisnost nacionalnih i međunarodnih aktivnosti,
- rastuća izloženost rizicima, posebno onima na koje se ne može uticati (politički i društveno-ekonomski),
- veća distanca, ne samo geografska nego i ekonomska (Büter, 2010, str. 20-22).

Od valjane analize i saznanja tog okruženja zavisi i uspjeh međunarodnog angažovanja. Iz navedenih razloga preduzeću je potrebno liderstvo i posvećenost vodećih ljudi u procesu internacionalizacije poslovanja.

Prije nego što odluči da započne poslovanje u inostranstvu, menadžment mora da procijeni nekoliko rizika za preduzeće, zato što:

- može se desiti da ne razumije preferencije stranih kupaca i da ne uspije da ponudi konkurentski atraktivan proizvod;
- može se desiti da ne razumije poslovnu kulturu strane zemlje i njen know-how da bi efektivno poslovala sa inostranim partnerima;
- može da potcijeni strane zakone i suoči sa neočekivanim poteškoćama;
- može da uvidi da joj nedostaju menadžeri sa međunarodnim iskustvom;
- zakoni u vezi sa trgovinom mogu da se promijene u stranoj zemlji, njena valuta može da devalvira, može doći do političkih previranja i ekspropriacije strane imovine (Kotler i Keller, 2006, str. 669).

3. IZVOZ KAO STRATEGIJA INTERNACIONALIZACIJE

Izvoz, u stvari predstavlja strategiju a dostupna je svim preduzećima, nezavisno od njihove veličine. Podrazumijeva međunarodnu prodaju proizvoda proizvedenih u jednoj zemlji koji se uz odgovarajuću zakonsku i poslovnu proceduru i postupke plasiraju preko državnih granica. U širem smislu se pod pojmom izvoznih poslova sa stanovišta nacionalnog kriterijima obuhvataju i usluge. Za većinu preduzeća, naročito manjih, izvoz je prvi korak ka internacionalizaciji. S obzirom da je nivo rizika i potrebnih ulaganja niži u odnosu na ostale strategije, smatra se da je izvoz najjeftiniji način ulaska na inostrana tržišta. U našim uslovima, kada nam je privreda nerazvijena, izvoz predstavlja mogućnost za popravljane cjelokupne situacije u privredi naše zemlje.

Izvozna strategiju karakteriše transfer proizvoda preko nacionalnih granica uz zadržavanje proizvodnje u sopstvenoj zemlji. Izvoz sa svojim varijantama predstavlja najjednostavniji, najrasprostranjeniji i najbrži oblik internacionalizacije poslovanja. Sve strategijske varijante izvoza mogu se razgraničiti na bazične, udružene i

kontratrgovinske. Bazične se odnose na direktan ili indirektan izvoz, udružene mogu biti u formi izvoznih klastera, piggy-back izvoza, lohn poslova i međunarodnog lizinga a kontratrgovinske u formi bartera, kompenzacija i recipročne trgovine (Rakita, 2009, str. 161).

Bitne prednosti izvoza kao strategije ulaska i poslovanja na inotrižistu su u jednostavnosti primjene, malom riziku i malom kapitalu koji je potrebno angažovati za realizaciju strategije. „Sa makroekonomskog aspekta, izvoz obezbjeđuje priliv inostrane valute, zaposlenost, mogućnost za vertikalnu integraciju kompanija i sa sredstvima stečenim na međunarodnim tržištima, viši životni standard. Na nivou kompanija izvoz može da obezbjedi konkurentnu prednost, poboljša finansijski položaj, poveća korišćenje kapaciteta i opreme, i da poboljša tehnološku osnovu (Poljić, 2015, str. 291).

Međutim, izvozna strategija nije uvijek i u svim situacijama optimalna strategija, sa aspekta troškova i organizacione izvodljivosti. Pored niza drugih situacionih faktora, smatra se da izvoz gubi od svoje atraktivnosti u odnosu na neizvozne forme kada je domaća valuta jača i stabilnija u odnosu na druge međunarodne valute. „Strategija izvoza je ranjiva kad su:

- troškovi proizvodnje u zemlji porijekla veći od onih u stranim zemljama u kojima konkurenti imaju svoje pogone,
- troškovi prevoza robe do udaljenih inostranih tržišta relativno visoki,
- devizni kurs je nepovoljan (Thompson, Strickland i Gamble, 2005, str. 181).

Orijentacija preduzeća na izvoz je odluka sama po sebi strategijskog karaktera jer uvijek ostavlja značajne i dugoročne poslovne implikacije, bilo pozitivne ili negativne. Za uspješan izlazak na strano tržište, preduzeća trebaju biti spremna na nove izazove i rizike, uz posjedovanje specifičnih znanja i vještina, kao i ljudskih, finansijskih i ostalih resursa.

Cilj izvozne strategije ulaska na međunarodno tržište je uspješna realizacija proizvoda i usluga, pri čemu se proizvodnja ili osnovna djelatnost zadržava u okviru nacionalnih granica sopstvene zemlje. Izvozna strategija koristi se kada preduzeće nema odgovarajuću veličinu ili pak dovoljno sredstava za određene forme kooperativnih ili investicionih varijanti ulaska i kada tržišne okolnosti, kao što su politički rizik, stepen atraktivnosti i neizvjesnosti uslovljavaju manji nivo angažovanja i vezivanja za konkretnu zemlju.

4. STVARANJE VRIJEDNOSTI ZA INOSTRANE KUPCE-PARTNERE

Inostrani kupci se sreću sa neprekidnim nizom izbora proizvoda, različitih marki i cijena i sa mnoštvom isporučilaca. Oni su probirljiviji i zahtjevniji od domaćih kupaca. Raspolazu sa više informacija nego ikad do sada, u mogućnosti su da pronađu način da provjere ono što preduzeće tvrdi i da uporede ponudu preduzeća sa ponudama drugih. Raditi za inostrane kupce i ostajati u tom poslu podrazumijeva da preduzeća koja obavljaju izvozne poslove moraju obezbjeđivati superiornu vrijednost svojim ciljnim korisnicima-partnerima.

Vrijednost za inostrane korisnike stvara se u okviru poslovnih procesa preduzeća, gdje nastaju proizvodi i usluge koji po svojim karakteristikama treba da odgovaraju očekivanjima i preferencijama korisnika. Oblikovanjem poslovnih procesa definiše se set aktivnosti čijim izvršavanjem nastaju željeni proizvodi i usluge. Osnovni faktori kojim stvaraju vrijednost su: ljudi i "ljudski kapital", inovacije, tehnologija i finansije. U stvaranju vrijednosti važno je da se obezbjedi uključenost svih organizacionih dijelova (kvalitet, proizvodnja, marketing, logistika, finansije i sl.) u proces kreiranja vrijednosti za korisnike. Na isporučenu vrijednost utiču i isporučioци i partneri pa je neophodno da su i oni na adekvatan način uključeni.

Savremeni koncept kvaliteta se zasniva na integralnom pristupu, tj. na integralnim sistemima obezbjeđenja kvaliteta. U međunarodnom poslovanju integralni koncept upravljanja kvalitetom podrazumijeva usklađivanje i konkurentsko unapređivanje tri tipa proizvodnih atributa: fizičkih, uslužnih i simboličkih. *Fizički atributi* predstavljeni su kroz izgled, konstrukciju, težinu proizvoda i sl., a nalaze se u direktnoj vezi sa proizvodnim troškovima i ostvaruju se u procesu proizvodnje. Radi se o proizvodnim parametrima kod kojih su troškovni efekti i efekti od ekonomije obima od izuzetnog značaja za obezbjeđivanje međunarodne konkurentnosti, pa je težnja ka njihovoj što većoj standardizaciji sasvim razumljiva. *Uslužni atributi* proizvoda (garancija, održavanje, poslijeprodajni servis, raspoloživost rezervnih dijelova i sl.) relativno se teže standardizuju u međunarodnim razmjerama jer su uslovi i praksa pružanja pratećih proizvodnih usluga veoma različiti po pojedinim zemljama. *Simbolički atributi* kao što su imidž, prestiž, snaga brenda itd. uglavnom predstavljaju interpretaciju pojedinih fizičkih atributa u različitim kulturama i mogu se osjetiti na tržištu. Njihovo značenje još više se povećava u međunarodnom poslovanju. Kvalitet proizvoda je fizička i simbolička percepcija koju kupac formira na osnovu stvarnog ponašanja proizvoda pri upotrebi ili na osnovi informacije koju je dobio o njemu (Rakita, 2009, str. 211).

Kvalitet je najvažniji činilac konkurentnosti. Shvatanje kvaliteta, briga o kvalitetu i kompletna filozofija kvaliteta, koja se primjenjuje u preduzeću, direktno utiče na njegovu tržišnu poziciju. „Ključni elementi današnjeg shvatanja kvaliteta su: usredsređenost na korisnike, odgovornost za kvalitet, kontrola kvaliteta i poboljšavanje kvaliteta (Ušćumlić i Jekić, 2018, str. 7).

Usredsređenost na inostrane korisnike podrazumijeva maksimalnu usaglašenost proizvoda sa njihovim potrebama, željama i očekivanjima. Konačnu ocjenu o vrijednosti kvaliteta donose korisnici, a zavisi od toga u kojoj mjeri su proizvodi i usluge oblikovani prema njihovim potrebama i očekivanjima. *Odgovornost za kvalitet* proizvoda se odnosi na obavezu proizvođača da snosi sve posljedice eventualnih negativnih pojava koje njegov proizvod izazove kod inostranog korisnika ili u okruženju. Danas se odgovornost za proizvod odnosi na aspekt bezbjednosti ali i na sprečavanje pojava negativnih posljedica u cjelokupnom životnom toku proizvoda. *Kontrola ostvarivanja kvaliteta* znači da se procesima upravlja, tako da nastaju samo ispravni (usaglašeni) proizvodi. Osnovni cilj kontrole je da obezbijedi da proizvod zaista ima one karakteristike koje se očekuju, odnosno one koje proizvođač deklarira.

Poboljšavanje kvaliteta je takođe bitan element uspješne strategije kvaliteta, a odnosi se na zahtjev da se proizvod vremenom mijenja i da ih neprekidno prilagođava potrebama, željama i zahtjevima korisnika i uslovima okruženja. Osnovno pravilo u vezi sa ovim je „kvalitet je uvijek moguće poboljšati uz istovremeno smanjivanje troškova“.

Kod stvaranja vrijednosti za korisnike bitni elementi su kvalitet, dizajn i funkcionalnost proizvoda, brzina, pouzdanost isporuke, garancije, korisnička orijentisanost, održavanje tokom životnog toka itd. Naravno, sve ove koristi se očekuju uz prihvatljivu cijenu. Možemo slobodno reći da se kreiranje vrijednosti za inostrane korisnike-partnere, kao put do konkurentskih prednosti i korporativnih finansijskih ciljeva, odvija u trouglu “cijene – kvalitet – vrijeme”, koji se zbog svoje obuhvatnosti, zahtjevnosti i međusobne uslovljenosti činilaca u njemu, opravdano naziva magičnim trouglom” strategijskog uspjeha preduzeća u izvoznim poslovima.

5. PRIMJER PREDUZEĆA KOJE JE USPJEŠNO U IZVOZNYM POSLOVIMA

Preduzeće SENEX d.o.o. je iz naše regije, koje više od 30 godina uspješno posluje na domaćem tržištu i šest godina na inostranom tržištu. Njegova osnovna djelatnost je proizvodnja, trgovina i promet kupatilskog namještaja, kao osnovnog izvoznog asortimana. U okviru svog proizvodnog programa nudi brojne komplete kupatilskog namještaja, od kojih su najpoznatiji: *Krivaja, Zana, Monaco, Doris, Waltz, Lana, Saga, Una, Bianka, Alba, City, Drina, Popular* i druge. Trenutno, Preduzeće zapošljava 60 radnika različitih profila. Početak internacionalizacije Senex d.o.o. odnosno prvi izvoz je bio u Francusku, 2016. godine. Nakon prvog izvoza, Senex, počinje širenje i na ostala tržišta, koristeći strategiju direktnog izvoza. Najvažniji partneri sa kojima danas posluje su: XXXLUTZ Austrija, UBC S.R.O. Češka, te FEROTERM Hrvatska. Pored ovih partnera Senex je zastupljen i na makedonskom, crnogorskom, kao i slovenskom tržištu.

Ono što ih je opredijelilo za internacionalizaciju jeste pristup ino tržištu, koji nudi brojne pogodnosti. Vizija menadžmenta je proširivanje izvoza na zemlje Evropske Unije, Holandije i Švedske.

Menadžmet ovog preduzeća se opredijelio za aktivniji odnos prema inostranom tržištu i izabrao strategiju direktnog izvoza. Uspostavljeni su kontakti sa inostranim tržištem i na taj način se izbjegavaju posrednici, kontroliše sopstveni izvoz, investicije i rizik koji je nešto veći, ali isto tako i potencijalni profit je veći. Uglavnom Preduzeće direktno izvozi na velika ciljna tržišta koja imaju stabilnu valutu i pozitivnu poslovnu klimu. Izbor adekvatnih kupaca-partnera na tom tržištu je od izuzetne važnosti, zbog mogućeg prerastanja tog odnosa u dugoročnije i složenije oblike poslovne saradnje ili čak u zajednička ulaganja.

Prednosti direktnog izvoza koje ostvaruje ovo preduzeće su: obezbjeđuje se potpuni kontrola nad marketing programom, neposredniji kontakt sa inostranim kupcima i potpuni informacije o tržišnim uslovima i konkurenciji; vodi se samostalna politika

dohotka izvoznog poslovanja; marketing napor se koncentriše samo na sopstvene proizvode; stvaraju se uslovi za bržu penetraciju tržišta i potpuniju zaštitu sopstvenih interesa (npr. ime i renome svojih proizvoda). S druge strane, Preduzeće je računalo na veće startne troškove, veću raspoloživost obrtnih sredstava, prisustvo većeg međunarodnog rizika u raznim oblicima i kritičnost visokostručnih i osposobljenih ljudskih potencijala za izvozno poslovanje.

Inovativnost Preduzeća je učinila da i naspram velike konkurencije, pronađe svoje mjesto na tržištu i postane uspješna kompanija sa brendom koji je na nivou zapadno evropskih. Naravno, taj put nije bio lagan, ali lideri ovog preduzeća strateški su investirali u ljudske potencijale i novu tehnologiju. Senex u posljednje dvije godine bilježi povećanje vrijednosti prodaje, što je doprinijelo tome da svoje poslovanje još više usmjeri na internacionalizaciju, odnosno na širenje poslovanja na druga inostrana tržišta. Pored ostvarenih rezultata u povećanju prodaje, Preduzeće takođe pridobija sve više novih kupaca, što je rezultat korisničke orijentacije i aktivnog nastupa na tržištu. Pored prednosti za preduzeće, takođe i država od izvoza ostvaruje niz pogodnosti, kao što su: rast BDP-a, uticaj na dugoročno održiv rast, ostvaruje se devizni priliv, stvaraju se nova radna mjesta, jača konkurentnost zemlje, i sl. Ono što predstavnici Preduzeća smatraju da je ključno za uspjeh na inostranom tržištu, što oni iz svog dosadašnjeg iskustva mogu potvrditi su, kvalitet proizvoda, rok isporuke, dostupnost kupcima, kao i cijena samih proizvoda.

Certifikati međunarodnog značaja koji se koriste u preduzeću Senex su: TUV FSC CERTIFIKAT, ISO 14001:2015, ISO 9001:2015. Kako bi Preduzeće spremno odgovorilo na zahtjeve evropskog tržišta, u pogledu ekoloških standarda i održivog razvoja, ono aktivno slijedi trendove u certifikaciji drvnih proizvoda. Preduzeće se opredijelilo za uvođenje FSC sertifikata, da bi zadovoljilo uslove koji vladaju na međunarodnom tržištu i tako osiguralo uspješnost svog poslovanja. FSC zapravo predstavlja nezavisnu, nevladinu, neprofitnu organizaciju koja je uspostavljena sa ciljem da se promoviše ekološki odgovorno, društveno korisno i ekonomski održivo upravljanje svjetskim šumskim resursima. Certifikat ISO 14001:2015 odnosi se na zaštitu životne sredine, dok se ISO 9001:2015 odnosi na sistem upravljanja kvalitetom proizvoda. Uspostavljanje sistema menadžmenta kvalitetom u skladu sa zahtjevima standarda ISO 9001:2015 je strateška odluka menadžmenta ovog preduzeća koji za cilj ima da poboljša ukupne performanse poslovanja i obezbijedi održivi razvoj. Kako bi poslovalo na sve zahtjevnijem inostranom tržištu sistem menadžmenta kvalitetom integrisan je u svakodnevni život putem (preko) organizacione strukture, odgovornosti, procesa (aktivnosti), resursa, postupaka i kulture kvaliteta. Takav sistem omogućava upravljanje svim poslovima, precizira okvir primjene, elemente i zahtjeve kvaliteta i daje metod realizacije procesa.

Mišljenje menadžmenta Senex d.o.o je da se ključni problemi koji u domaćem okruženju otežavaju izvoz i internacionalizaciju poslovanja u najvećoj mjeri odnose na neusaglašenost bosanskohercegovačkih pravila o prodaji sa evropskim, jer ono što je normalno i što važi u zemljama Evropske Unije, kod nas podliježe drugim pravilima. Ono što bi domaće vlasti na svim nivoima trebalo da urade kako bi

podstakle internacionalizaciju i izvoz je organizovanje sajamske međunarodne prezentacije, kao i zajednički odlazak na sajmove uz finansijsku podršku države. Organizovanjem sajмова preduzeća vrlo često nađu svoje kupce sa kojima uspostavljaju dugoročnu saradnju. Naredni planovi Preduzeća upravo se odnose na odlazak i prezentaciju na sajam koji se održava kod kupca XXXLUTZ. Senex ima jako pozitivna iskustva u vezi sajмова i može se reći da je jedan sajam ostao u pamćenju kao “odskočna daska” u njihovom poslovanju, privlačenju novih kupaca i nastupu na ostalim tržištima. U septembru 2017. godine, preduzeće SENEXaqua brend se uspješno predstavilo zapadno evropskom tržištu tokom prestižnog sajma CERSAIE u Bolonji, Italija.

ZAKLJUČAK

Liberalizacija tržišta te razvoj tehnologije i komunikacija omogućili su olakšan pristup stranim tržištima. BiH spada u grupu malih zemalja a njeno tržište daleko je od konkurentskog. Domaća preduzeća, inače inferiorna u međunarodnim razmjerama, ne mogu ostati izolovana u okvirima male, nacionalne privrede ukoliko žele uspjeh i jačati svoju konkurentnost. Zato je važno da svoj način razmišljanja, poslovanja i orijentaciju preduzeća izdignu na nivo internacionalnog, kao i da svoju ponudu prilagode međunarodnim standardima kvaliteta.

U vremenu visokog stepena turbulencije u kojem se promjene teško mogu predvidjeti i u kojem je konkurencija veoma izražena teško je zadovoljiti inostrane korisnike. Oni su mudriji, racionalno orijentisani, cjenovno pažljivi, više zahtjevni, teško opraštaju propuste, bombardovani stalno sa istim ili boljim konkurentskim ponudama. Zadovoljenje inostranih korisnika i ostajati u izabranom poslu podrazumijeva da preduzeća koja izvoze moraju obezbijediti superiornu vrijednost svojim ciljnim korisnicima-partnerima.

Za rentabilno poslovanje domaćih preduzeća izvoz na inostrano tržište je od presudne važnosti. Danas je njegova uloga toliko važna da on predstavlja jednu od ključnih determinanti privrednog uspjeha zemlje te je zato još uvijek jedna od najsigurnijih i često biranih strategija za nastup na inostranim tržištima. Na obrađenom primjeru domaćeg preduzeća “Senex”, može se zaključiti da i mala preduzeća mogu biti uspješna na inostranim tržištima ukoliko kontinuirano rade na kvalitetu proizvoda koje nude. Preduzeće Senex je zahvaljujući kontinuiranom ulaganju u tehnologiju i edukaciju, kao i potenciranju na kvalitetu proizvoda uspjelo ponuditi tržištu, kako domaćem tako i inostranom, najpovoljniji odnos kvaliteta i cijena. Kvalitet procesa, proizvoda i usluga je omogućio da Preduzeće postane uspješni izvoznik kupatilskog namještaja, te proširi svoje poslovanje na mnoga tržišta.

LITERATURA

- [1] Büter, C., (2010). International Unternehmenführung. München: Oldenburg Verlag Entscheidungsorientierte Einführung,
- [2] Rakita B., (2009), Međunarodni marketing. Beograd: Ekonomski fakultet.

- [3] Kotler, P. i Keller, K. L. (2005). Marketing Management, 12th Edition, New York: Pearson Education,
- [4] Poljić M., (2015). Međunarodni marketing. Brčko: Ekonomski fakultet.
- [5] Rahimić Z., Podrug N., (2013), Međunarodni menadžment. Sarajevo: Ekonomski fakultet
- [6] Thompson A. Arthur, Strickland III, A.J., Gamble E. John, (2005), Strateški menadžment, Zagreb: Mate d.o.o.
- [7] Ušćumlić, D., i Jekić, C. (2018). Menadžment kvalitetom. Brčko: Ekonomski fakultet Brčko.

SUMMARY

Market liberalization and the development of technology and communications have facilitated access to foreign markets. BiH belongs to the group of small countries and its market is far from competitive. Domestic companies, otherwise inferior on an international scale, cannot remain isolated within a small, national economy if they want to succeed and strengthen their competitiveness. That is why it is important for them to raise their way of thinking, business and orientation of the company to the level of the international one, as well as to adjust their offer to the international quality standards. Internationalization through exports is an opportunity and a challenge and its realization is a complex and multidimensional process that requires knowledge, skills, skills, availability of quality resources (people, finance, technology), readiness for new challenges and risks. The research revealed that companies that are successful in export business on the international market provided products and services that meet international quality standards. The achieved results in export business are indicators of studious analysis of the international environment, recognition of the export strategy as a valid and useful form of internationalization and the quality of products and services that are realized on the international market.