

**Originalni naučni rad**

**UDK 339.137.42**

**DOI 10.7215/SVR1204106Z**

## **SEGMENTACIJA I IZBOR CILJNOG TRŽIŠTA KAO OSNOVI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI**

**Doc. dr Slobodan S. Župljanin<sup>1</sup>**

Nezavisni univerzitet Banja Luka

**Sažetak:** Iako u nekim kompanijama egzistiraju ideje da mogu „prigrabiti“ sve kupce za sebe, danas praktično na tržištu ne postoji kompanija koja može zadovoljiti želje, potrebe i očekivanja svih kupaca na jednom određenom tržištu.

Brojne kompanije ostaju neuspješne u pokušajima da konkurišu nadmoćnim konkurentima. Umjesto toga trebale bi se okrenuti pronalaženju onih dijelova tržišta – tržišnih segmenata, na kojima bi mogle bolje od drugih zadovoljiti potrošače.

U radu se pokušavaju objasniti mogućnosti racionalizacije marketing napora, u smislu da kompanije svoje napore usmjeravaju prema potrošačima čija očekivanja mogu uspješno riješiti kroz kvalitetnu segmentaciju i pravi izbor ciljnog tržišta.

**Ključne riječi:** *segmentacija, izbor, ciljno tržište, konkurentska prednost.*

### **UVOD**

Praktično da i nema kompanije koja može zadovoljiti želje, potrebe i očekivanja svih kupaca na nekom određenom, velikom tržištu. Kupaca ili ima previše, brojni su, ili su rasprostranjeni na velikom području ili su heterogeni u smislu svojih želja, potreba i očekivanja. Nije rijedak slučaj u praksi da kompanije imaju ideju „prigrabiti sve kupce za sebe“. Naravno da to nije moguće. Neke kompanije bi trebale napustiti strategiju da svuda konkurišu, često nadmoćnim konkurentima, i da se okrenu pronalaženju najatraktivnijeg dijela - segmenta tržišta, na kojem bi mogle uspješno zadovoljiti očekivanja potrošača.<sup>2</sup>

Kako potrošači u suštini čine tržište, a međusobno se razlikuju po željama, potrebama, mogućnostima, iskustvu i sl., to svaka od ovih osobnosti može poslužiti kao osnov za segmentaciju, pogotovo u uslovima kada kompanije sve više prihvataju koncept ciljnog marketinga, koji proizvođačima omogućava da bolje upoznaju stvarne mogućnosti tržišta. Ciljni marketing omogućava racionalizaciju marketing napora u

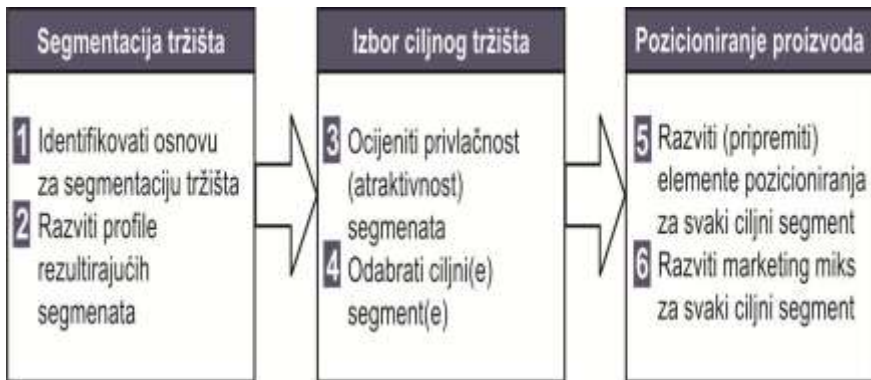
---

<sup>1</sup> e-mail: slobodan.zupljanin@nubl.org

<sup>2</sup> Kotler, Ph. (2003): *Marketing Management, XI izdanje*, Prentice Hall, New Jersey, s. 278.

smislu da organizacije svoje napore usmjeravaju prema kupcima čije potrebe se mogu najuspješnije zadovoljiti. Obuhvata tri glavne faze:<sup>3</sup>

- **I FAZA – Segmentacija tržišta** (postupak podjele tržišta u različite grupe kupaca, razvijanje profila rezultirajućih tržišnih segmenata),
- **II FAZA – Izbor ciljnog tržišta** (postupak procjene i izbora jednog ili više tržišnih segmenata),
- **III FAZA – Pozicioniranje proizvoda** (razvijanje elemenata pozicioniranja i marketing miksa za svaki segment).



Slika 1: Faze razvoja ciljnog marketinga

Uspješno zadovoljenje želja, potreba i očekivanja na određenom tržištu, odnosno tržišnom segmentu, podrazumijeva odgovarajuću konkurentsku poziciju kompanije na tom tržištu ili dijelu tržišta.

## SEGMENTACIJA TRŽIŠTA

Segmentacija tržišta je postupak dijeljenja kupaca u grupe, odnosno segmente, unutar kojih kupci sličnih karakteristika imaju slične potrebe. Na osnovu toga može se usmjeriti određeni marketinški miks da dopre do svakog od njih pojedinačno.<sup>4</sup>

Segmentacija je kreativan i obnavljajući proces čija je svrha što bolje zadovoljenje potreba kupaca i istovremeno stvaranje konkurentne prednosti kompanije. Segmentacija doprinosi znatno boljoj identifikaciji novih mogućnosti proizvoda i tržišta uopšte. Segmentacija je osnov dobrog i efikasnog marketing planiranja i predstavlja orijentaciju na kupca umjesto na proizvod.

Segmentacija je, u stvari, uočavanje sličnosti među određenim grupama potrošača i identifikacija tih posebno homogenih grupa potrošača.

Segmentacija je i podjela tržišta na manje cjeline, u kojima su određene grupe potrošača homogene i gdje je svaka cjelina ciljno odabrana

<sup>3</sup> Kotler, Ph. (1996): *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, London, s. 354.

<sup>4</sup> Mekdonald, M. i Danbar, I. (2003): *Segmentacija tržišta*, Clio, Beograd, s. 21.

kao poseban dio tržišta na kome se može realizovati odgovarajuća marketing strategija. Dio tržišta koji se dobije na ovakav način naziva se tržišni segment, podržište ili tržišna niša.

Na osnovu iznesenih definicija možemo zaključiti da se kompanije odlučuju za segmentaciju svjesne činjenice da nijedno tržište nije potpuno homogeno i da se potrošači na njemu razlikuju međusobno i u svom ponašanju na tržištu.

Heterogenost tržišta ogleda se u heterogenosti ponude i tražnje.

Heterogenost ponude ogleda se u razlikama u onome što se nudi, a to su proizvodi i usluge i njihove karakteristike.

Heterogenost tražnje ogleda se u postojanju razlika u potrebama i odnosu kupaca prema ponudi. Kada imamo ovakvu situaciju, javlja se problem u planiranju marketinga – koju kombinaciju marketing promjenljivih i segmenata tržišta prihvatiti kao osnovu za aktiviranje izvora rasta kompanije.<sup>5</sup>

U procesu segmentacije koriste se različiti kriteriji za podjelu tržišta na segmente. U većini kompanija biće potrebno primijeniti više kriterija segmentacije, kako bi se pravilno odredili tipovi kupaca i kategorizovale njihove specifične potrebe. Takođe je važno shvatiti da se segmentacija mora provesti na više nivoa u cjelokupnom distributivnom lancu, u kojem različiti nivoi podrazumijevaju različite tipove kupaca sa specifičnim potrebama.

Za kompanije su interesantni profitabilni i rastući segmenti, za koje kompanije procjenjuju da mogu uspješno zadovoljiti trenutne i buduće potrebe svojih kupaca.

Nakon što kompanija odabere određene tržišne segmente na kojima želi uspješno poslovati, pristupa se izradi odgovarajuće strategije marketinga. Ovdje se radi o jednom proaktivnom stavu kompanija u odnosu na potrebe i želje njihovih kupaca i mogućnosti boljeg iskorištavanja tržišnih prilika i postizanja znatne konkurentske prednosti.

Iako je proces segmentacije u principu orijentisan eksterno prema tržištu, ipak se mora voditi računa o odnosu organizacionih jedinica i osoblja prema odabranim ciljnim segmentima. Svi u kompaniji moraju imati odgovarajući pristup prema usvojenoj strategiji za određeni segment. Mora se izbjeći standardna šema postupanja u slučajevima kada se radi o zadovoljenju potreba kupaca na izabranim tržišnim segmentima.

Usklađivanje eksternog i internog postupanja u cilju efikasne segmentacije predstavlja dobru osnovu za sagledavanje kako kompanije trenutno definišu i segmentiraju svoja tržišta.

Neki autori u svojim radovima govore o određenim prototipovima segmentacije u kompanijama:<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Milisavljević, M. i Todorović, J. (1991): *Marketing strategija*, Ekonomski fakultet, Beograd, s. 169.

<sup>6</sup> Mekdonald, M. i Danbar, I. (2003): *Segmentacija tržišta*, Clío, Beograd, s. 22-25.

- Prodajna segmentacija
- Organizaciona segmentacija
- Bolt-on segmentacija
- Strateška segmentacija.

**Prodajna segmentacija** podrazumijeva činjenicu da kompanija različito posluje sa različitim grupama kupaca i ova činjenica implicira određenu tržišnu segmentaciju. U samoj kompaniji nije vidljivo da postoji bilo kakav vid tržišne segmentacije.

U prodajnoj segmentaciji mogu se izdvojiti segmenti prema veličini potrošačkog tijela (nacionalno i lokalno potrošačko tijelo) ili prema posebnim područjima. Ovako izdvojeni segmenti su uglavnom orijentisani na prodajne operacije i ne mogu poslužiti za stvaranje odnosa između kupaca i kompanije u cjelini. Na njima se praktično odvija samo jedna tržišna funkcija i zato ne mogu uticati na to kako ostatak kompanije sagledava tržište, niti mogu značajnije uticati na stvaranje strategija kompanije. Ovakav pristup segmentaciji možemo susresti kod većine aviokompanija, koje još uvijek svoja tržišta posmatraju isključivo sa geografskog aspekta.

**Organizaciona segmentacija** je uslovljena unutrašnjom organizacijom i organizacionom strukturom kompanije. Ovakva segmentacija se može izvršiti podjelom na određene proizvode (npr. bijela tehnika i sitni kućanski aparati) ili podjelom na određena područja na osnovu proizvodnih mogućnosti. Zasniva se na odnosu organizacione kulture i organizacione strukture, pri čemu su zaposleni orijentisani na svoju statusnu pripadnost određenom organizacionom dijelu.

Iskustva ukazuju da se segmentiraju marketinške aktivnosti, s obzirom da marketinške jedinice u kompanijama imaju svoja vlastita marketinška sredstva. Ovdje se javlja problem u tome što kupci moraju da posluju sa različitim dijelovima kompanije, koji mogu imati svoje posebne marketinške strategije. Primjere segmentacije prema grupama proizvoda možemo susresti u kompanijama koje se bave hemijskom djelatnošću.

**Bolt – on segmentacija** se javlja u kompanijama koje odskora primjenjuju marketing koncept u poslovanju. Segmentacija postoji isključivo u okviru marketing funkcije. Ne postoji u ostalim poslovnim funkcijama kompanije. Praktična je za operativni nivo u oglasnim kampanjama i programima direktne pošte. U ovom smislu segmentacija je svojevrsno sredstvo za sprovođenje marketing programa. Tržišni segmenti se određuju zadatkom i vremenom se mijenjaju u zavisnosti od egzistiranja novih projekata. Ostale poslovne funkcije u kompanijama su uglavnom imale negativan stav prema segmentaciji marketing funkcije.

**Strateška segmentacija** predstavlja segmentaciju u poslovnim funkcijama kompanije. Segmenti se formiraju na osnovu kupaca, jednako i u internoj i eksternoj marketing aktivnosti. Sredstva se usmjeravaju prema segmentima, a na tom osnovu se pristupa i usvajanju strategija poslovanja.

### Pravila segmentacije

Da bi segmentacija dala očekivane rezultate, ona mora uvažavati određena pravila i procedure, nezavisno od toga da li se radi o segmentaciji tržišta potrošnih ili proizvodnih dobara. U literaturi susrećemo različite kriterije segmentacije u zavisnosti od izabranog pristupa za segmentaciju.

Tako se kod segmentacije tržišta potrošnih dobara i usluga kao ključni kriteriji segmentacije koriste: geografski, demografski, ekonomski, sociološki, psihološki i kriterij preferencija (skup koristi za kupce). Posmatrajući pobrojane kriterije lako je uočiti da segmentaciji prethodi veliki posao prikupljanja ogromnog broja podataka o potrošačima i tržištu, koji su preduslov uspješne segmentacije u odnosu na određeni proizvod ili grupu proizvoda. Potrebno je pravilno odgovoriti na pitanja šta i zašto potrošači žele, a zatim ko, gdje, kako i kada stoji iza određenih istaknutih preferencija potrošača.<sup>7</sup>

Segmentacija tržišta proizvodnih dobara je manje složena od segmentacije tržišta potrošnih dobara, prvenstveno zbog toga što postoji manji broj potrošačkih jedinica koje imaju dosta sličnosti u motivima za kupovinu i načinima kupovine. Prilikom segmentacije primjenjuju se kriteriji koji definišu namjenu proizvoda, veličinu potrošača, učestalost kupovine, lokaciju i sl.

Činjenica je da je osnov homogenog segmenta proizvod i potrebe potrošača za tim proizvodom.

Nezavisno od toga koji će kriteriji biti upotrijebljeni prilikom segmentacije, i nezavisno od toga da li se radi o segmentaciji tržišta potrošnih dobara i usluga ili tržišta proizvodnih dobara, oni moraju zadovoljavati sljedeće:

- mogućnost razlikovanja segmenata, odnosno da svaki segment ima zajedničke osobine i jedinstvenu strategiju marketinga,
- svaki potencijalni segment mora imati adekvatan potencijal u odnosu na angažovane resurse,
- svaki potencijalni segment mora biti podesan za opisivanje i mjerenje, kao i komunikaciju sa potencijalnim kupcima putem posebnih oglasnih, promotivnih i prodajnih strategija,
- svaki potencijalni segment mora biti povezan sa kupovnom moći potrošača na tom dijelu tržišta,
- kompanije moraju biti spremne mijenjati i prilagođavati svoju strukturu u skladu sa potrebama takvih segmenata tržišta.

### Prednosti i uspješnost segmentacije

Osnovne i najvažnije prednosti segmentacije su:

- uočavanje razlika među kupcima znači bolje usklađivanje potreba i želja kupaca sa proizvodima i uslugama koje nudi kompanija, što dalje dovodi do uspješne marketing aktivnosti,
- segmentacija može predstavljati uvod u mogućnost zadovoljenja svih potreba kupaca na tom segmentu i do dominacije kompanije na tom segmentu,

---

<sup>7</sup> Vasiljev, S. (2005): *Marketing principi*, Prometej, Novi Sad, s. 160 – 161.

- segmentacija može dovesti do usmjeravanja resursa kompanije na tržišta sa najvećom konkurentnom prednošću i velikom stopom povrata ulaganja,
- segmentacija doprinosi sticanju konkurentne prednosti, jer tržište tretira drugačije od konkurencije,
- segmentacijom kompanija može prerasti u specijalizovanog snabdjevača na određenom tržištu,
- segmentacijom se provjerava logika poslovanja kompanije,
- segmentacija zahtijeva timski pristup, čime jačaju ljudski resursi u kompaniji,
- doprinosi lakšem i boljem sagledavanju potreba i želja kupaca.

Da bi segmentacija bila uspješna, svaki tržišni segment mora ispuniti sljedeće uslove:<sup>8</sup>

- tržišni segment mora biti homogen iznutra,
- tržišni segment mora biti dovoljno različit od drugih tržišnih segmenata,
- tržišni segment mora biti dovoljno velik, da bi bio rentabilan,
- tržišni segment mora biti operacionalan, da bi se mogla izvršiti identifikacija kupaca i primjena marketing miksa.

Slične osobine tržišnih segmenata opisuje i Kotler.<sup>9</sup> Po njemu, tržišni segmenti, da bi bili uspješni, moraju imati sljedeće karakteristike:

- **mjerljivost** - da bi se mogla izmjeriti veličina i kupovna moć tržišnog segmenta,
- **dostupnost** - da bi se tržišni segment mogao ustanoviti i uslužiti,
- **valjanost** – tržišni segment mora biti dovoljno velik i profitabilan da bi marketing akcija bila isplativa,
- **operativnost** – tržišni segment mora biti takav da ga je moguće opsluživati i povlačiti se sa njega.

### Proces segmentacije

Proces segmentacije odvija se u dva dijela. Prvi dio procesa obuhvata osnovne radnje i korake u stvaranju segmentne strukture tržišta. Sastoji se od nekoliko faza i primjenjuje se na ukupno tržište na kome kompanija posluje, a ne samo na dio na kome kompanija trenutno uspješno posluje. Kompletan proces segmentacije može se realizovati kroz dvanaest mogućih koraka.<sup>10</sup>

Prvi korak predstavlja izradu **tržišne mape ili marketinške mape**. To podrazumijeva definisanje lanca dodatne vrijednosti koju isporučioici daju krajnjim korisnicima.

---

<sup>8</sup> Perrault, W i McCarthy, J. (2005): *Basic Marketing*, McGraw Hill, Irwin, Boston, s. 67-68.

<sup>9</sup> Kotler, Ph. i drugi (1996): *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, London, s. 379.

<sup>10</sup> Mekdonald, M. i Danbar, I. (2003): *Segmentacija tržišta*, Clio, Beograd, s. 28 - 31.

Drugi korak treba dati odgovor na pitanje: **Ko kupuje?** To znači da treba sačiniti preliminarne spiskove potencijalnih kupaca na ciljnom segmentu u okviru marketinške mape.

Treći korak daje odgovor na pitanje: **Šta, gdje, kada i kako se kupuje?** Potrebno je sačiniti spisak svih uporedivih konkurentskih tipova proizvoda i usluga, distributivnih kanala, učestalosti i metoda kupovine.

Četvrti korak odgovara na pitanja: **Ko kupuje, šta, gdje, kada i kako?** To u stvari predstavlja ukrštanje odgovora iz drugog i trećeg koraka i doprinosi stvaranju mikrosegmenata u procesu segmentacije,

Peti korak daje odgovor na pitanje: **Zašto se kupuje?** Analitičkim procesom se mora doći do ovog odgovora. Potrebno je razumjeti šta svaki segment želi postići kupovinom određenih roba i usluga.

Šesti i sedmi korak predstavljaju završetak prvog dijela procesa segmentacije. Ovdje dolazi do spajanja sličnih segmenata (što predstavlja prvu fazu segmentacije) i testiranja rezultirajućih segmenata prema veličini, diferencijaciji, dostupnosti i usaglašenosti sa kompanijom (što predstavlja drugu fazu segmentacije).

Ovime se i završava prvi dio procesa segmentacije. Drugi dio procesa predstavlja sljedećih pet koraka.

Osmi korak definiše **kriterije privlačnosti segmenta**. Potrebno je ustanoviti sve relevantne faktore zbog kojih je segment privlačan za određenu kompaniju.

Deveti korak vrši **ponderisanje kriterija privlačnosti**, odnosno vrši utvrđivanje i vrednovanje relativnog značaja svih kriterija.

Deseti korak definiše **parametre kriterija**, odnosno određuje veličinu za svaki kriterij privlačnosti (velika, srednja, mala).

Jedanaesti korak vrši **bodovanje segmenta**, odnosno vrši izračunavanje ukupne privlačnosti svakog segmenta.

Dvanaesti korak definiše **konkurentnost kompanije**, odnosno vrši utvrđivanje sposobnosti kompanije da se takmiči za svaki segment i odlučivanje u kojim segmentima će poslovati.

## IZBOR CILJNOG TRŽIŠTA

Procesom segmentacije otkrivaju se mogućnosti određenog dijela tržišta, što kompanijama otvara mogućnost izbora ciljnog tržišta prema resursima kojima kompanija raspolaže. U suštini, osnovni cilj segmentacije jeste stvaranje mogućnosti izbora određenog dijela tržišta – tržišnog segmenta, na kome kompanija vidi šansu rasta i postizanja uspjeha. Svaka kompanija, u zavisnosti od svoje veličine i tendencije rasta, bira odgovarajući segment, koji u svakom slučaju, treba imati tendenciju rasta, s obzirom da, u pravilu, i kompanije teže povećanju obima prodaje a time i željenog profita.

### Faktori koji utiču na dugoročni izbor ciljnog tržišta

Postoje situacije kada je tržišni segment i dovoljno velik i pokazuje tendenciju rasta, a da ipak nije privlačan s aspekta profitabilnosti. Tako je Porter identifikovao pet sila koje opredjeljujuće utiču na dugoročnu privlačnost određenog tržišnog segmenta:<sup>11</sup>

1. **broj konkurenata u branši** – prijetnja intenzivnog nadmetanja u tržišnom segmentu,
2. **mogući novi konkurenti** – postojanje realnih uslova za brz ulazak novih kompanija u tržišni segment,
3. **prijetnja zamjenskih proizvoda** – postojanje mogućnosti da neki zamjenski proizvodi uđu na tržišni segment,
4. **prijetnja veće pregovaračke snage kupaca** – postojanje mogućnosti da kupci sa većom pregovaračkom snagom potisnu određeni proizvod sa ciljnog tržišnog segmenta,
5. **prijetnja veće pregovaračke snage dobavljača** - postojanje mogućnosti da dobavljači sa većom pregovaračkom snagom potisnu određeni proizvod sa ciljnog tržišnog segmenta.

Praktična iskustva pokazuju da ni izostanak navedenih ometajućih sila nije garancija za postizanje uspješnosti na nekom tržišnom segmentu. Zato je potrebno da kompanije u kontinuitetu prate zahtjeve, potrebe i želje kupaca na određenom tržištu, kako bi blagovremeno mogle preduzeti konkretnu marketing akciju koja će dovesti do zadovoljenja tih zahtjeva, potreba i želja. Iskustva takođe pokazuju da se većina kompanija odlučuje za nastup na više tržišnih segmenata, jer je malo vjerovatno da će sve svoje ciljeve moći ostvariti na jednom tržišnom segmentu. U nastupu na svakom segmentu kompanije koriste poseban marketing miks, ciljno projektovan za taj tržišni segment.

### **Strategije nastupa na tržišnom segmentu**

Prema Kotleru, kompanijama se nudi pet različitih strategija za nastup na tržištu:<sup>12</sup>

1. strategija jedan proizvod jedno tržište,
2. strategija jedan proizvod više tržišta,
3. strategija varijacija jednog proizvoda na jednom tržištu,
4. strategija više atraktivnih proizvoda na više tržišta,
5. strategija svi proizvodi na svim tržišnim segmentima.

U procesu opredjeljenja za određeni tržišni segment ili više njih, ključno je pitanje šta treba biti u fokusu opredjeljenja kompanije! Kompanija svoju pažnju može usmjeriti na univerzalni program namijenjen cijelom tržištu, fokusirani program namijenjen užoj ciljnoj grupi ili multisegment program namijenjen različitim segmentima.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Porter, M. (1985): *Competitiv Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, s. 235.

<sup>12</sup> Kotler, Ph. (2003): *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey, s. 299.

<sup>13</sup> Vasiljev, S. (2005): *Marketing principi*, Prometej, Novi Sad, s. 167.



### Strategije obuhvata tržišta

Kada kompanija izvrši procjenu tržišnih segmenata, pristupa donošenju odluke o broju ciljnih segmenata, odnosno donošenju odluke o izboru strategije obuhvata tržišta. Prema Kotleru, postoje tri moguće strategije obuhvata tržišta (izbora ciljnih tržišta):<sup>14</sup>

1. strategija nediferenciranog marketinga,
2. strategija diferenciranog marketinga,
3. strategija koncentrisanog marketinga.

**Strategija nediferenciranog marketinga** podrazumijeva da kompanija ne obraća pažnju na specifične zahtjeve određenog tržišnog segmenta, već primjenjuje isti marketing miks na cijelom tržištu. Ova strategija bi mogla biti primjenjiva u uslovima kada je tržište homogeno u zahtjevima kupaca, što uglavnom nije slučaj. Primjenom ove strategije smanjeni su troškovi marketinga, ali istovremeno i mogućnosti za uspjeh, pogotovo ako više kompanija primjenjuje isti pristup na određenom tržištu. Realno je očekivati da će na tom tržištu doći do pojačanog djelovanja konkurencije, a shodo tome i do gubitka u poslovanju.

**Strategija diferenciranog marketinga** podrazumijeva opredjeljenje kompanije da nastupi na više tržišnih segmenata i da za svaki tržišni segment pripremi posebnu marketing miks ponudu. Primjena ove strategije doprinosi povećanju ukupnog obima prodaje. Spoznaja o različitosti tržišnih segmenata može doprinijeti većem učešću kompanije na tržištu. Priprema različite marketing ponude za svaki tržišni segment proizvodi i veće troškove za kompaniju. Ovu strategiju primjenjuju veće i finansijski jače kompanije, jer na osnovu većih ulaganja mogu ostvariti i bolju konkurentsku poziciju na različitim tržišnim segmentima. Primjena ove strategije je opravdana dok god su koristi od njene primjene za kompaniju veće od ostvarenih troškova.

**Strategija koncentrisanog marketinga** podrazumijeva opredjeljenje kompanije da ostvari veliko učešće na jednom ili više manjih tržišnih segmenata ili niša. Primjenom ove strategije kompanija može postići jaku tržišnu pozicioniranost, jer bolje poznaje potrebe i zahtjeve tržišnih segmenata ili niša. Primjenjuju je kompanije koje imaju ograničene resurse i u pravilu manje kompanije. Za ovakve kompanije lakše je ostvariti veće učešće na jednom ili više manjih tržišnih segmenata, nego malo učešće na velikom tržištu. Rezultati se baziraju na specijalizaciji i pravilnom podešavanju marketing miksa potrebama ciljnog segmenta.

### ZAKLJUČAK

U suštini, svako tržište čine potrošači, koji se međusobno razlikuju po željama, potrebama, očekivanjima, mogućnostima, platežnoj sposobnosti, iskustvu i sl. Svaka od navedenih posebnosti može predstavljati osnov za segmentaciju, posebno u onim kompanijama koje su se opredijelile za usvajanje i provođenje koncepta ciljnog marketinga.

---

<sup>14</sup> Kotler, Ph. i drugi (1996): *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, London, s. 382-387.

Ciljni marketing omogućava racionalizaciju marketing napora kompanije, ali i racionalizaciju ukupnih aktivnosti kompanija u procesu stvaranja zadovoljstva za ciljnu grupu potrošača na određenom tržištu ili dijelu tržišta. Postupak podjele tržišta na različite grupe kupaca – *segmentacija tržišta* i postupak procjene i izbora jednog ili više dijelova tržišta – *izbor ciljnog tržišta*, uz odgovarajuće razvijanje elemenata pozicioniranja i marketing miksa za svaki dio tržišta – *pozicioniranje proizvoda*, predstavlja nezaobilazni sastavni dio kompanijskog miksa za sticanje konkurentske prednosti.

Segmentacija je kreativan i kontinuiran proces koji ima za osnovnu svrhu što bolje zadovoljenje potreba potrošača, uz istovremeno poboljšanje konkurentske pozicije kompanije. Kao proces orijentisana je eksterno prema tržištu i provodi se prema određenim pravilima, ali svi dijelovi i svi resursi kompanije moraju biti usmjereni prema odabranim dijelovima tržišta. Procesom segmentacije diferenciraju se mogućnosti određenog dijela tržišta, a kompanije vrše odgovarajući izbor u skladu sa resursima kojima raspoložu, balansirajući resurse tako da budu upotrijebljeni na način da uspješnije od drugih zadovolje očekivanja ciljnih potrošača, uz istovremeno stvaranje bolje konkurentske pozicije.

Dugoročni nastup na atraktivnom tržišnom segmentu uslovljen je pravilnim izborom strategije nastupa na tržištu i strategije obuhvata tržišta – izbora ciljnih tržišta.

Izvršeno elaboriranje segmentacije i izbora ciljnog tržišta nedvosmisleno ukazuje da kvalitetna segmentacija, provedena na stručan i naučan način, prema odgovarajućim pravilima i u odgovarajućem postupku, te pravilan izbor dijela tržišta na kome kompanija može biti uspješnija od drugih, predstavljaju osnovni izvor u procesu stvaranja povoljnije tržišne pozicije u konkurentskom okruženju.

## **SEGMENTATION AND TARGET MARKET SELECTION AS THE BASIS FOR DEVELOPING COMPETITIVE ADVANTAGE**

**Slobodan S. Župljanin, Ph.D., senior lecturer**

**Abstract:** Although some companies exist in the idea that they can "grab" all the customers for themselves in the market today, virtually no company that can satisfy the wants, needs and expectations of all customers in a specific market.

Many companies remain unsuccessful in their attempts to compete with superior competitors. Instead they should turn to find those parts of the market - market segments where they could better meet the expectations of other consumers. In this paper, we try to explain the possibility of rationalizing marketing efforts in that company's efforts are directed towards consumers whose expectations can be addressed through successful segmentation quality and choice of target market.

**Keywords:** *segmentation, selection, target market, competitive advantage.*

## LITERATURA

1. Kotler, Ph. (2003): *Marketing Management*, XI izdanje, Prentice Hall, New Jersey.
2. Kotler, Ph. (1996): *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, London.
3. Mekdonald, M. i Danbar, I. (2003): *Segmentacija tržišta*, Clio, Beograd.
4. Milisavljević, M. i Todorović, J. (1991): *Marketing strategija*, Ekonomski fakultet, Beograd.
5. Perrault, W i McCarthy, J. (2005): *Basic Marketing*, McGraw Hill, Irwin, Boston.
6. Porter, M. (1985): *Competitiv Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
7. Vasiljev, S. (2005): *Marketing principi*, Prometej, Novi Sad.
8. Župljanin, S.(2010): *Savremena trgovina*, NUBL, Banja Luka.
9. [www.biznis-akademija.com/Bakademija/Planiranje-i-segmentacija](http://www.biznis-akademija.com/Bakademija/Planiranje-i-segmentacija)
10. [www.eudict.com/indexHr.php?...segmentacija](http://www.eudict.com/indexHr.php?...segmentacija)
11. [www.ericsson.hr](http://www.ericsson.hr)
12. [www.poslovniforum.hr/TP/Marketing.asp](http://www.poslovniforum.hr/TP/Marketing.asp)
13. [www.scribid.com/doc/51503947/13/segmentacija](http://www.scribid.com/doc/51503947/13/segmentacija)
14. [www.vps.ns.ac.rs/Materijali/mat9137.pptx](http://www.vps.ns.ac.rs/Materijali/mat9137.pptx)

## RESUME

Market segmentation is a creative and continuous process which aims at better satisfying customer needs, while at the same time improving company's competitive advantages. As the process, it operates with an external orientation, respecting the established rules or guidelines. However, all organizational departments of a company as well as its resources must identify specific target markets.

Used effectively, strategic market segmentation pinpoints and evaluates specific markets and companies select them according to the company's resources available and secure adequate balancing resources that maximize customer profitability, at the same time achieving competitive advantage over other companies. Company's presence in attractive market segments depend on choosing the right strategy to expand and maintain its presence in the market as well as the target market strategy.

By elaborating on market segmentation and target marketing, it becomes clear that a good market segmentation, conducted professionally and scientifically and through the application of certain rules and procedures, as well as the right target market selection made to enhance company's competitive advantages, make a fundamental choice in establishing a solid market position in the competitive environment.