

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 005.575:334.72(497.6)
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412403V
Rad odobren: 28.03.2014. Pregledni rad

Stanislav mr Vujičić¹

ANALIZA TRŽIŠTA PIVA U BiH

Rezime: *Većina marketing strategija ima za cilj ostvarivanje održive konkurent-ske prednosti. U tom slučaju, kompanija je u mogućnosti da stvara znatno više vrijednosti za kupce, u odnosu na konkurente, a to je i imperativ opstanka kom-panije u savremenim uslovima poslovanja. Implementacija marketing strategije ima dugoročne konsekvence na poslovni uspjeh kompanija. Ona angažuje znatne resurse što se direktno održava na profitabilnost, pa se stoga marketing strate-gija mora implementirati na pravi način. Kompanije se ne smiju oslanjati na tradicionalni način shvatanja implementacije marketing strategije. Takav način podrazumijeva strogo razgraničenje faze formulisanja i implementacije marke-ting strategije, te je suočen sa brojnim problemima i preprekama. Možda je naj-veća prepreka mnogih kompanija nejasna marketing strategija, budući da i dobri implementacioni kapaciteti i sposobnosti ne mogu da kompenzuju lošu strategi-ju. Potreban je drugačiji pristup implementaciji marketing startegije. Najbolje rješenje za kompanije je formulisanje marketing strategije uz istovremeno uva-žavanje implementacionih zahtjeva. Tako će strategija biti rezultat integrisanja implementacije sa ostalim strategijskim procesima, a njena implementacija efi-kasna. U ovom radu je prikazana analiza tržišta pivarske industrije u BiH i način implementacije marketing strategije u toj oblasti.*

Ključne riječi: *konkurent-ska prednost, marketing, strategija, implementacija, tržište piva u BiH.*

JEL klasifikacija: *M30, M31*

¹ Magistar ekonomskih nauka, Molson Coors d.o.o Brace Potkonjaka 10 Banja Luka, stanislav.vujicic@hotmail.com

UVOD

American Marketing Association (AMA) marketing definiše kao “organizacijsku funkciju i niz procesa s ciljem stvaranja, komuniciranja i isporuke vrijednosti potrošačima, te upravljanja odnosima s potrošačima na način koji pogoduje organizaciji i njenim vlasnicima”. Marketing je proces planiranja i izvršenja koncepcije, promocije i distribucije ideja, dobara i usluga da bi se stvorila razmjena koja će zadovoljiti individualne i organizacione ciljeve (AMA 1985). Kotler i Armstrong definišu marketing kao ljudsku aktivnost usmjerenu na zadovoljenje potreba i želja kroz proces razmjene (Kotler 1987, 23). Također pronalazi i potrebe kojih potrošači u datoj tački vremena još nisu svjesni, što odgovara Marksovoj ideji da kapitalisti, u trci za povećanjem profita, stvaraju stalno nove proizvode koje ljudi počinju kupovati, uzimajući sve veći dio njihovog dohotka (Marks: “Potreba stvara proizvod, ali i proizvod stvara potrebu”); te također pomaže u oblikovanju proizvoda za njihovo zadovoljenje. Interesantno je da je prva zvanična definicija marketinga bila prihvaćena od Nacionalnog udruženja profesora marketinga, kao prethodnika AMA, već daleke 1935. godine. Postoje mišljenja i da je suština marketinga, kao poslovne koncepcije prvi put bila nagoviještena u Japanu još u 17. vijeku. Tada se, 1650. godine, prvi član porodice Mitsui nastanio u Tokiju i otvorio nešto što bi se moglo nazvati pretečom današnjih robnih kuća. Pažljivo je proučio potrebe ljudi u to doba i ponudio im širok asortiman robe prilagođen tim potrebama (Dibb 1991,4). Sredinom 19. vijeka u SAD se spominje „Harvester Company“ kao primjer firme u kojoj je marketing već centralna funkcija, sa aktivnostima analize tržišta, politike cijena, nabave, prodaje, kreditiranja i drugim. Marketing je društveni i upravljački proces kojim putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti sa drugima, pojedinci i grupe dobijaju ono šta im je potrebno ili što žele (Kotler 2000, 8).

1. MARKETING KONCEPT

Postoji pet podjela na temelju kojih organizacije sprovode svoje marketinške aktivnosti (Kotler 1988, 16):

- a. Koncept proizvodnje
- b. Koncept proizvoda
- c. Koncept prodaje
- d. Koncept marketinga
- e. Koncept društvenog marketinga

Sadašnji sistem savremenog načina privređivanja nije nastao odjednom, već se do njega došlo kroz određene procese evolucije proizvodnih snaga i proizvodnih odnosa. Taj proces se ispoljavao u određenim etapama, počevši od tzv. sakupljačke privrede, pa sve do savremenih oblika masovne proizvodnje. Razvojem proizvodnih snaga u prvom redu, proces je istorijskom nužnošću iz jednog oblika privređivanja prelazio u drugi, viši oblik, ali noseći sa sobom u većoj, ili manjoj mjeri, različite ostatke prošlosti, pa tako i začetke budućeg progressa. U zavisnosti od stanovišta posmatranja, proces privređivanja je moguće podijeliti na nekoliko etapa. Postoji više podjela. Ako se, na primjer, za podjelu uzme vlasništvo nad sredstvima za proizvodnju, kao dominantan element za klasifikaciju, ekonomska istorija, politička ekonomija i slične naučne discipline dijele proces razvoja ljudskog društva na prvobitnu zajednicu, robovlasništvo, feudalizam, kapitalizam, socijalizam. U literaturi, kada se govori o podjelama u proizvodnji i o odnosima koji vladaju u tom sistemu privređivanja, sistem privređivanja se uzima kao kriterijum za podjelu. Na osnovu tog kriterijuma proces privređivanja je prošao kroz nekoliko etapa. Te etape su: tzv. etapa sakupljačke privrede, manufakturna etapa, industrijska etapa i postindustrijska etapa. Industrijski način privređivanja u kojem dominira snažan razvoj robo-novčanih odnosa, znači, tržišta, karakterističan za sadašnju etapu razvoja proizvodnih snaga, postepeno je prolazio kroz nekoliko faza privređivanja. Iako se stepen razvijenosti proizvodnih snaga i odnosa istorijski posmatrano mijenjao, treba napomenuti da je već od svojih prvih pojava

oblika tržište bilo u većoj ili manjoj mjeri, nezaobilazan regulator odnosa između ponude i tražnje. Analiza sistema privređivanja vezana za period od pojave industrijske etape razvoja proizvodnih snaga do danas, upućuje na postojanje kontinuelnog razvojnog procesa, gdje dominiraju određene zakonitosti u domenu osnovne orijentacije, što je naročito naglašeno u poslovnoj djelatnosti proizvodnih organizacija koje se najčešće kategorizuju u tri faze: proizvodna faza i/ili orijentacija, prodajna faza i/ili orijentacija i marketing poslovna faza, odnosno orijentacija. Proizvodna orijentacija, kao prva etapa, karakteristična je za onaj period proizvodnje kada je ona imala, uglavnom, lokalni i regionalni karakter. Obim proizvodnje koji je bio ograničen njim kao i asortimanom, snabdijevao je lokalno područje. Pored toga, dostignuti obim proizvodnje je bio nedovoljan da podmiri potrebe lokalnog tržišta, pa dolazi do takve situacije da na tržištu postoji neravnoteža između robnih i kupovnih fondova. Naime, osnovni problemi koji se javljaju u procesu proizvodnje vezuju se za povećanje iste, jer je tražnja veća od ponude. Što se tiče plasmana proizvoda, ne javlja se problem realizacije, već kako povećati proizvodnju za koju postoji platežno sposobna tražnja. Osnovna karakteristika proizvoda u ovoj fazi je da su masivni, trajni i pouzdani, ali i kabasti. Ova faza, tj. orijentacija na proizvodnju, posmatrana sa vremenskog aspekta je najduži period razvoja marketinga, koji je trajao sve do polovine prošlog vijeka. Karakteristična je za zemlje u tranziciji, a i danas je prisutna u pojedinim djelatnostima, naročito u oblasti usluga. U našem okruženju, ova orijentacija je prisutna u oblasti zdravstva, školstva, bankarstva, u saobraćaju, naročito putničkom, na željeznici, u PTT uslugama i sl. Proizvodna orijentacija se oslanja na raspoložive proizvodne mogućnosti, na proizvode i pristupačne cijene. Dosadašnja praksa je pokazala da je primjenljiva u dva slučaja. Prvi, kada je tražnja veća od ponude, pa su kupci itekako zainteresovani da dođu do proizvoda, ne pitajući mnogo za njegova svojstva i karakteristike. Drugi slučaj je opis stanja jake konkurencije, a proizvodni program i proizvodi odgovaraju potrebama masovnog tržišta. U toj situaciji argument konkurentske borbe na tržištu je cijena, tj. cjenovna konkurencija. U datom slučaju, cijenu treba sniziti većom kontrolom troškova, kao i rastom produktivnosti radi ekspanzije na tržištu. Niže cijene se posmatraju kao izvor

konkurentne prednosti. I danas je ova etapa prisutna, posebno kod američkih i japanskih kompanija. Tako, na primjer, "Texas Instruments", američka elektronska kompanija iz Dalasa, preferira filozofiju proizvodne orijentacije sa maksimumom "povećati proizvodnju – sniziti cijenu". Ekonomijom obima proizvodnje i distribucije omogućava se konkurentna cijena, koja zajedno sa proizvodom, naročito njegovim kvalitetom, obezbjeđuje osvajanje tržišta uprkos prisustvu jake konkurencije. U osnovi, filozofiju kod ovakvog pristupa je moguće sprovesti samo stalnim unapređenjem tehnologije, što će dovesti do povećanja obima proizvodnje. Pored proizvodnog koncepta, Kotler je razvio i koncept proizvoda. Ova koncepcija se zasniva na pretpostavci da će prilikom kupovine, potrošači preferirati one proizvode koji nude najbolji kvalitet (performanse), ili druge inovativne attribute. U takvim preduzećima koja su prihvatila ovu koncepciju, menadžeri svu svoju energiju i znanje usmjeravaju ka proizvodnji superiornijeg proizvoda i njegovo dalje poboljšanje u njegovom životnom ciklusu. U osnovi, proizvod se stvara sa malim ili nikakvim uticajem potrošača. Upoređivanjem koncepta proizvoda i marketing koncepta došlo se do značajnih razlika koje postoje među njima. Koncept proizvoda polazi od pretpostavke da se cijeli poslovni univerzum okreće oko proizvoda, kao što je Ptolomej tvrdio da se nebeska tijela okreću oko Zemlje. Za razliku od koncepta proizvoda, marketing koncept polazi od pretpostavke da je potrošač u fokusu čitave poslovne aktivnosti, na takav način, kao što je svojevremeno Kopernik ispravno tvrdio da se nebeska tijela okreću oko Sunca, a ne oko Zemlje. Jedna od osnovnih karakteristika druge faze procesa u industrijskoj etapi razvoja je jačanje konkurencije, što je naročito došlo do izražaja u domenu osnovnih tehnologija primijenjenih u automobilskoj industriji. Korišćenjem savremenih dostignuća u oblasti materijalne proizvodnje, ponuda naglo raste, a kod nekih vrsta roba čak prevazilazi količinu tražnje. Istovremeno, dolazi i do takve situacije da se javlja fenomen, da pored količinskog, imamo i tzv. kvalitativno nepoklapanje ponude i tražnje. Kako se u procesu masovne proizvodnje koriste u prvom redu skupe tehnologije, pojavljuje se fenomen nedostatka finansijskih sredstava, odnosno kapitala. Osnovno, ili bolje reći, centralno pitanje na koje preduzeće treba da odgovori u ovom konceptu je "gdje može da se proda ono

što mi proizvodimo?”. Upravo zbog toga, dolazi do širenja i ekspanzije komercijalnog sektora u organizacionoj strukturi preduzeća. Dolazi do povećanja promotivnih aktivnosti, prije svega kod unaprijeđenja prodaje i privredne propagande, a istraživanje tržišta počinje da se bavi istraživanjima tražnje i prodaje. Preduzeće u svom poslovanju je više orijentisano na obim prodaje, nego na dobit, više kratkoročno nego dugoročno. Poseban značaj se pridaje više pojedinim kupcima, nego tržišnim segmentima, više se uvažava rad na terenu, nego studijski rad u preduzeću. Budući da uslijed masovne proizvodnje, ponuda prevazilazi tražnju, što se manifestuje smanjenjem tražnje, odnosno kupovine proizvodnih dobara, akcenat se stavlja na značaj i važnost potrošača, ali i na potrebu da se stimuliše tražnja za postojećim proizvodima. U takvim uslovima, u preduzeću raste značaj prodajne službe, što podrazumijeva i adekvatan kvalitet njenih kadrova. To dovodi do porasta troškova, posebno kod sredstava za promociju i njene promotivne aktivnosti, s jedne, odnosno ide se za tim da se pronađu primjereniji kanali distribucije, kako bi se plasirao povećani obim proizvedene robe, s druge strane. Uspjeh realizacije proizvoda na tržištu zavisi od većeg broja faktora. Pored cijene kao glavnog faktora koji utiče na povećanje ili pad plasmana nekih proizvoda, u posljednje vrijeme, naročito na tržištima visoko razvijenih zemalja, sve veći značaj imaju tzv. necjenovni atributi proizvoda. Pri tome se uočava značaj koji u plasmanu na tržištu ima ime firme, marka njenih proizvoda, kao i uloga pakovanja, koje, u zavisnosti od proizvoda, u znatnoj mjeri, može da utiče na plasman date proizvodnje. Sve naprijed iznijeto uslovalo je potrebu razvoja istraživanja tržišta, čime je omogućeno alociranje kupca i stimulisanje tražnje. Ipak, najkraće rečeno, prodaje se ono što se može, zna i umije proizvesti. Znači, u prodajnoj orijentaciji težište poslovanja stavlja se na postojeće proizvode, koji se sredstvima promocije nastoje plasirati, a sve u funkciji ostvarenja potrebne dobiti, kao jednog od izraza boniteta robnih proizvođača. Daljim razvojem proizvodnih snaga, koji se odvijao prvenstveno kroz proces razvoja i primjene elektronike i automatike u tehnološkim postupcima, ušlo se u treću fazu u industrijskoj etapi razvoja proizvodnih snaga. Osnovna karakteristika ove etape razvoja proizvodnih snaga jeste marketing poslovna orijentacija. Ova koncepcija nije još završena, traje i dalje. U ovoj fazi, s obzirom na visoki tehničko-tehnološki nivo u proizvodnji, jav-

Ija se snažna konkurencija, odnosno, dostignuti obim ponude robe veoma često prevazilazi apsorpcionu moć lokalnog, uglavnom, nacionalnog tržišta. Sljedeća karakteristika ovog stepena razvijenosti proizvodnih snaga je "nedostatak" tržišta, sa jedne, ali i sve veća prisutnost i naglašenija uloga multinacionalnih kompanija u međunarodnoj robnoj razmjeni, sa druge strane. Cilj poslovanja u marketing orijentisanom preduzeću predstavljaju potrebe potrošača i njegovo adekvatno zadovoljavanje, jer je to ključ za postizanje primarnih ciljeva postojanja, poslovanja, i razvoja preduzeća. Potrebama potrošača treba, prije svega, identifikovati, proučiti, odrediti ciljna tržišta, te prema njima planirati proizvodni i prodajni program i druge marketing aktivnosti. Pored toga, moraju se pronaći načini i metode koje će obezbijediti efikasno korišćenje raspoloživih resursa radi sticanja konkurentnosti na tržištu. Ako preduzeće u svojoj misiji ne pronade načine da privuče i zadrži kupce i potrošače, neće dugo bitisati. Treba stalno imati na umu da je zadovoljavanje potreba kupaca, odnosno potrošača, glavni zadatak i svrha svih poslova u preduzeću. Marketing koncept nije samo teorija, negi i filozofija poslovanja, koja potvrđuje da su ciljevi preduzeća, prije svaga, zadovoljavanje potreba potrošača. Na tržištu gdje je prisutna veoma oštra i jaka konkurencija, to znači da će uspješno poslovati samo ona preduzeća koja su najbolje razumjela potrebe kupaca i potrošača. Prema usvojenom marketinškom pristupu, sa orijentacijom na kupce odnosno potrošače, sa poslovima se počinje tamo gdje su kupci, a ne gdje je sjedište preduzeća i proizvodnja. Poznata je činjenica u praksi, da preduzeća koja su prihvatila marketing koncept i njegovu filozofiju, imaju dobro organizovane i druge funkcije, kao što su: proizvodnja, finansije, istraživanje i razvoj, kadrovska funkcija i sl. Postoji značajna razlika između prodajne i marketing poslovne orijentacije. Prva razlika se odnosi na to što se u prodajnoj orijentaciji nastoje zadovoljiti interesi preduzeća, a u marketing poslovnoj orijentaciji u središtu je težnja za zadovoljenjem potreba potrošača, a tek posrednim putem mogu i treba da se ostvare ekonomski interesi preduzeća. Drugo, prodajna orijentacija stavlja akcenat na potrebe prodavca, a marketing na potrebe kupca, odnosno potrošača. Treće, u prodajnoj orijentaciji startna tačka je fabrika, odnosno ono što preduzeće proizvodi, a u marketingu potrebe potrošača. Navedene razlike najbolje ilustruje slika 1.



Slika 1: Razlika između koncepta prodaje i koncepta marketinga

Izvor: Kotler 2007,16

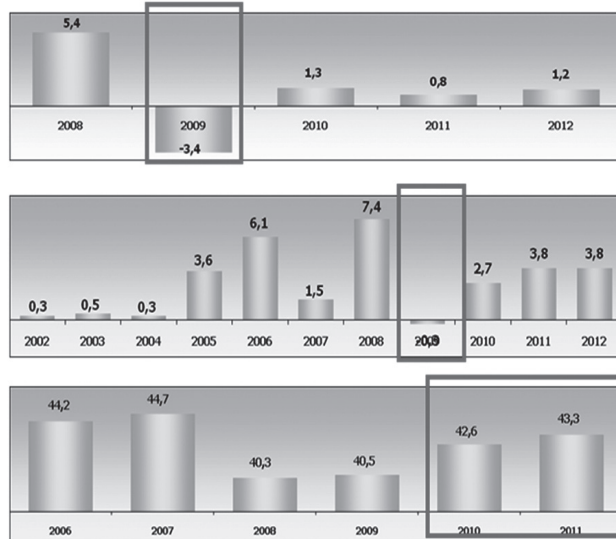
2. PIVARSKO TRŽIŠTE U BiH

Industrija piva spada u najrazvijenije industrije cijelog regiona, a samim time je i veoma izražena konkurentnost, pa je time značaj marketing strategije i načina njene implementacije veoma važan. Sa druge strane, BiH predstavlja specifično tržište (političko okruženje), jer ima tri tržišna entiteta u kojima se pojavljuju dva jaka, najbolja brenda (Jelen i Ožujsko pivo). Na ovom tržištu su prisutni i ostali inostarni brendovi Staropramen, Nikšićko pivo, Stella pivo, Becks pivo i dr., kao i jaki domaći brendovi, kao što su: Sarajevsko, Tuzlansko, Nektar pivo i Pilsner. Bosna i Hercegovina ima trenutno procijenjeno pivsko tržište, potrošnja po glavi stanovnika 55 litara / po glavi stanovnika. Volumen potrošnje se mijenjao po godinama uz blage uspone i padove, što se može vidjeti iz sljedećeg grafikona.

Grafikon 1: Prikaz potrošnje piva po godinama na tržištu Bosne i Hercegovine

Izvor: www.komorabih.ba

Promjene potrošnje piva po godinama se vezuje za pad i povećanje BDP, što se direktno odražava na standard stanovništva, a time i potrošnje.



Grafikon: 2. Grafički prikaz kretanja BDP po godinama u Bosni i Hercegovini

Izvor podataka: Statistički informator BiH; Agencija za statistiku BiH

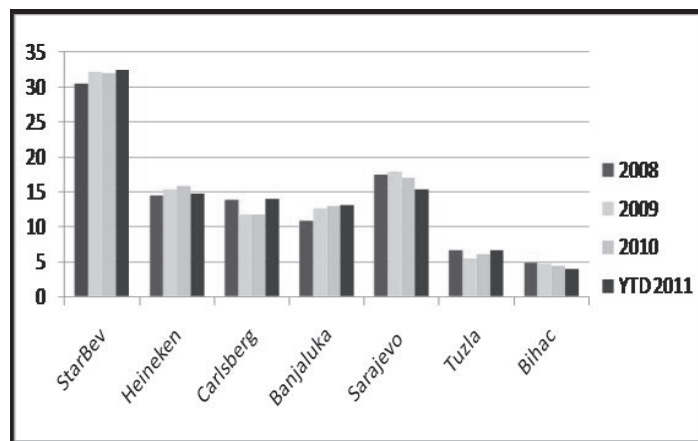
Tržište BiH nije uređeno po standardima i prodaji kao u zemljama regiona, gdje je globalizacija tržišta značajnija. Pregled ukupne prodaje na bh. tržištu od 2007. do 2011. godine izraženo u hektolitrima.

Tabela1: Pregled prodaje na tržištu Bosne i Hercegovine po godinama

Godina	2007	2008	2009	2010	2011
Prodaja (khl)	738	737	701	663	667

Izvor podataka: Agencija za statistiku BiH

Primjetan je blagi pad od 2007. do 2009. godine, dok je 2010. godina označena sa najvećim padom, a 2011. godine prisutan je neznatan rast u odnosu na 2010. godinu. Ovo se u potpunosti poklapa sa prisutnošću recesije na tržištu Bosne i Hercegovine kao i padom BDP-a.



Grafikon 3: Tržišno učešće pojedinih kompanija

Izvor : AC Nielsen

Rast bilježe StarBev kompanija, Carlsberg, Banja Luka –Nektar i Tuzlansko. Tržište je podijeljeno po regionima, tako da svaki region ima svoj nacionalni brend koji je najbolje pozicioniran. U Republici Srpskoj, najbolje su pozicionirane StarBev kompanija i Banjalučka pivara, dok su u Federaciji BiH to Sarajevska pivara i Heineken. Ovi brendovi su i međusobni konkurenti na tržištu Bosne i Hercegovine.

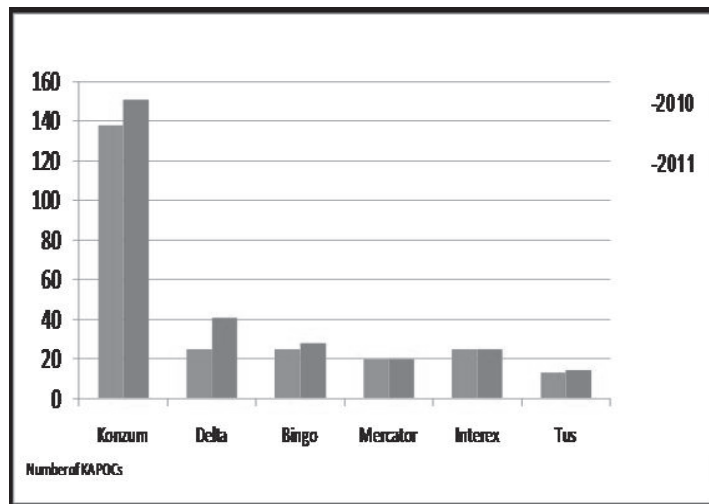
3. UČEŠĆE VELIKIH TRGOVINSKIH LANACA NA TRŽIŠTU PIVA U BIH

Protekli period je bio karakterističan po intenzivnoj globalizaciji svjetske ekonomije i procesima tranzicije ka tržišnom sistemu u Bosni i Hercegovini (Tihi 2006, 7). Taj proces je evidentan u svim industrijama, kao i sve izraženiji trend učešća megamarketa u prodaji robe široke potrošnje.

Na tržištu BiH, u procesu istraživanja se došlo do podataka da se prodaja proizvoda pivarske industrije vrši putem sljedećih segmenata:

- a. Veliki lanci marketa – veliki trgovinski lanci
- b. Male radnje
- c. Velike radnje
- d. Kiosk

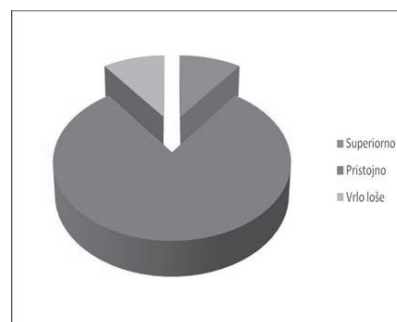
Na sljedećem grafikonu je prikazano 6 velikih trgovinskih lanaca u oblasti trgovine robom široke potrošnje, u Bosni i Hercegovini, koji će u budućnosti predstavljati okosnicu potencijala za širenje tržišta i zauzimati bitan segment i sa stanovišta globalizacije i uređenosti tržišta koje je u narednom period neminovno.



Grafikon 4: Grafički prikaz prodaje po segmentima od 2008. do 2011. godine.

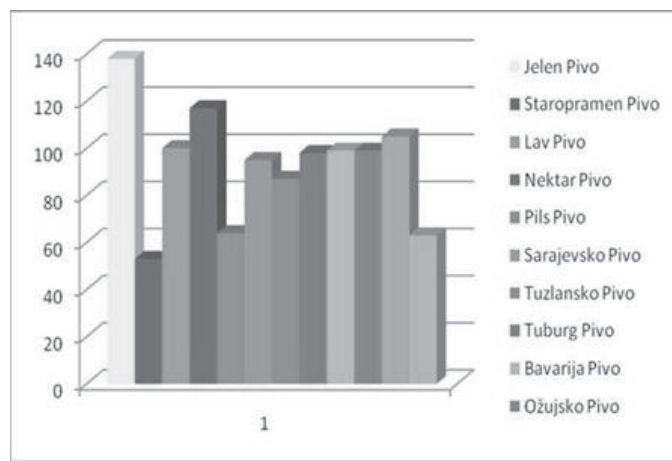
Izvor: AC Nielsen

Sa prethodnog grafikona je vidljivo da je Konzum najzastupljeniji na tržištu uz prisutnosti blagog rasta Delte i Binga. Urađeno je istraživanje kroz anketiranje 38 objekata na teritoriji Bosne i Hercegovine. Cilj je bio dobiti povratnu informaciju o tržištu piva i saradnji sa proizvođačima, odnosno njihovim distributerima. Rezultati provedenog istraživanja su sljedeći:



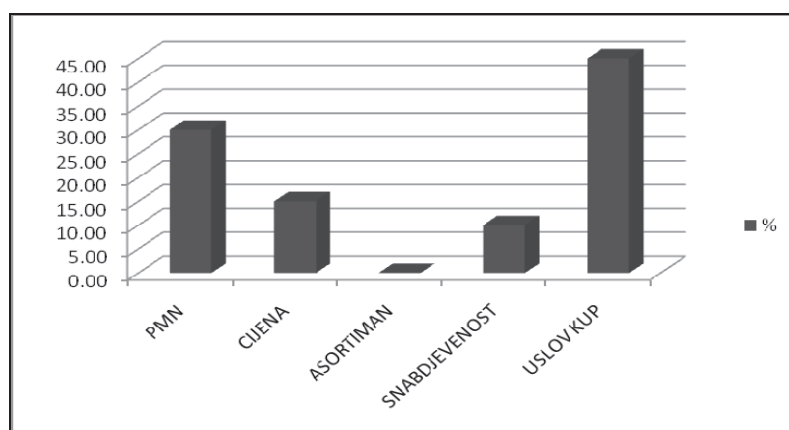
Grafikon 5: Saradnja sa predstavnicima pivarske industrije

Iz grafikona 5 je uočljivo da je saradnja ocijenjena kao pristojna (zadovoljavajuća) u procentu od 80%, a po 10% se odnosi na superiorna ili vrlo loša. Prema mišljenju anketiranih razni oblici promocije u samim objektima od strane proizvođača su odgovarajuće marketinške akcije uticale su na prodaju proizvoda- 55% anketiranih je dalo potvrdan odgovor, dok se 45% anketiranih izjasnilo da ne može to potvrditi, ali da neće ni opovrgnuti.



Grafikon 6: Ljestvica liderstva brendova u tržnim centrima

Iz grafikona 6 se uočava izvjesno dostupanje Jelen piva i Nektar piva od ostalih, a vidljivo je zaostajanje Tuborga i Sarajevskog piva, prema istraživanju liderstva u mega marketima.



Grafikon 7: Uticaj pojedinih segmenata marketinga na unaprijeđenje prodaje

Iz grafikona 7, prema istraživanju primjećuje se da na povećanje tržišnog udjela utiču najviše uslovi kupovine sa 45%, pojačani marketiški nastup sa 30%, cijena 15% i snabdjevenost 10%.

ZAKLJUČAK

Osnovni cilj preduzeća je ostvarenje uspjeha u poslovanju. Poslovanje preduzeća je u savremenim uslovima pod velikim uticajem promjena u okruženju. U takvim uslovima neophodno je pravilno definisati startegiju preduzeća i implementirati je na pravi način. Za postavljanje marketing ciljeva preduzeća uslov je da marketing startegija bude adekvatno formulisana, da bude flesibilna i da se implementira na pravi način, kako bi se osvarili željeni rezultati. Analiza provedenog istraživanja predstavlja proces koji se odvija na tržištu piva u BiH. Evidentna je veoma izražena konkurentnost i značaj velikih lanaca robe široke potrošnje. Rezultati istraživanja služe kompanijama u industriji piva da proaktivno djeluju,

eventualno da mijenjaju smjernice i vrše dopune marketing strategije, da "u hodu mijenjaju" i prilagođavaju marketing strategiju i da samim tim sama marketing strategija i njena implementacija postaju fleksibilnije i efikasnije.

LITERATURA:

1. American Marketing Association AMA. 1985. *Board Approves New Marketing Definition News*.
2. Kotler, P. and G. Amstrong .2001. – *Principles of marketing 9th edition*. Prentice Hall Inc.
3. Kotler, P. 1986. *Principles of Marketing*. Prentice Hall International. New Jersey.
4. Kotler, P. 1988. *Upravljanje Marketingom*, Zagreb: Informator.
5. Kotler, P. 1997. *Marketing Management*. Prentice Hall International Inc. Upper Sadle
6. Kotler, P. 2000. *Marketing Management*. The Millenium Edition. Prentice – Hall International. New Jersey.
7. Kotler, P. and G. Armstrong.1987. *Marketing an Introduction*. Prentice - Hall, Inc. New Jersey.
8. Kotler, P. Vong V. Sonders, J. and G. Armstrong. 2007. *Principi marketinga*. Mate Beograd. River. New Jersey.
9. Vasiljević, S. 1995. *Marketing principi*, Novi Sad: Prometej.
10. Tihi, B. Čičić, M. i N. Brkić 2006. *Marketing*, Sarajevo: Ekonomski fakultet.

Stanislav Vujičić, MSc

ANALYSIS OF BEER MARKET IN BIH

Summary: *Most marketing strategies aim to achieve a sustainable competitive value. Thus, the company is in a position to create a significantly higher value for clients in regard to competition, and it is at the same time the imperative for survival of the company in contemporary business conditions. Implementation of the marketing strategy has long-term consequences for companies' business success. It engages significant resources, which directly reflects on profitability. That is why the marketing strategy must be implemented in a correct manner. The companies must not rely on the traditional understanding of marketing strategy implementation with a strict division of the formulation phase and implementation of marketing strategy, as it involves many problems and obstacles. Unclear marketing strategy may be the biggest obstacle for many companies, since good implementation capacities and abilities cannot compensate for a poor strategy. The best solution for companies is the formulation of the marketing strategy with respect for implementation demands. That way the strategy is the result of integration of implementation with other strategic processes, and its implementation is efficient. This paper presents brewing industry market analysis in B&H and the implementation of marketing strategies in this field.*

Key words: *competitive advantage, marketing, strategy, implementation, the beer market in B&H.*

JEL classification: *M30, M31*