

## NEOPHODNOST DEFINISANJA STRATEGIJE GLOBALNOG POZICIONIRANJA (GPS) REPUBLIKE SRBIJE

*Mirjana Prljević, Menora Co. Consulting, Beograd/Pariz*

### SAŽETAK:

Transformacija međunarodnih ekonomskih odnosa nakon završetka Hladnog rata donela je novitete u oblasti strateškog pozicioniranja, i to prevashodno kada je reč o pozicioniranju država. Nakon perioda tranzicije, i usled posledica svetske ekonomske krize, značaj i važnost tačne i trajne definicije strateške pozicije Republike Srbije pokazuju se kao presudni. Trenutna kriza društva, odnosno države kao takve, pokazala je neophodnost donošenja jasne definicije dveju najvažnijih dimenzija strateškog pozicioniranja: jedinstvenosti ponude i specifičnosti pozicije. Jedno od integralnih rešenja predstavlja donošenje Strategije globalnog pozicioniranja (GPS – eng. *Global Positioning Strategy*). Bez GPS za narednih 50 godina, Srbija neće imati uspeha u usklađivanju svojih potencijala sa svojim zacrtanim ciljevima. Bez profesionalno postavljene dijagnoze trenutne situacije u zemlji, nije moguće dalje se pozicionirati. Danas, kada znanje i inovacije određuju ekonomske prednosti u modernom svetu, mi u Srbiji smo svedoci nedostatka inovacija i nepostojanja mreže ekonomske inteligencije koja bi mogla da inicira unutrašnji razvoj. Bez jasne percepcije, nećemo moći da se uzdignemo do stabilne međunarodne pozicije. Bez Strategije globalnog pozicioniranja trajno uspešna i održiva pozicija Srbije neće biti ostvariva.

### KLJUČNE REČI:

Strategija Globalnog Pozicioniranja, Nova Ekonomska diplomatija, ekonomska inteligencija, inovacije

U ovom trenutku, kada položaj Srbije u savremenim međunarodnim odnosima zahteva osmišljavanje i naporan rad kako bi se repositionirao, jedno od integralnih rešenja predstavlja donošenje Strategije globalnog pozicioniranja (GPS). Pozicioniranje nije ono što ste vi uradili za svoj proizvod – već ono što ste učinili na potrošačevu svest u odnosu na poimanje vašeg proizvoda. Sam koncept GPS može se definisati kao razvoj i podrška imovini u privatnom i državnom vlasništvu, odnosima sa vladom ili vojskom, kao i poslovnim savezništvima sa stranim zemljana pozicioniranim na ključnim strateškim tačkama, bilo nezavisno ili u multilateralnim sporazumima, a u cilju prikupljanja informacija, uticaja, moći ili tehnološke stručnosti. Slobodno možemo da kažemo da je danas strategija pozicioniranja znatno prisutnija nego što se to može primetiti na osnovu pukog posmatranja tržišta. Danas, kada je prosečna odrasla osoba, van posla kojim se bavi, u proseku izložena percepciji čula sluha i čula vida sa 100.000 reči nije lako ostaviti upečatljiv trag kako bi sutra baš vaša zemlja bila lični izbor investicione, turističke, kulturne, obrazovne, sportske

ili političke destinacije. Druga karakteristika ljudske pažnje je što je ona danas kratkog veka (Bon 2009). Upravo su te dve premise dovele da strategija pozicioniranja, koja objedinjava dimenzije strategije diferencijacije (kako biti različit od konkurencije) i strategije segmentacije (osmisliti najbolju ponudu za odabranu ciljnu grupu) preuzme u poslednjih tri decenije primat u odnosu na sve ostale strategije kada je percepcija ljudi u pitanju.

To je i objašnjenje i ključni razlog zašto danas imamo puni uspeh u osmišljavanju različitih koncepata pozicioniranja, od Koncepta ličnog pozicioniranja (*Personal Positioning Concept*), preko Koncepta pozicioniranja profitnih i neprofitnih organizacija (*Organization Positioning Concept*), pa do Koncepta pozicioniranja zemlje (*Country Positioning Concept*). Najviši nivoi, odnosno Strategije globalnog pozicioniranja nastale su kao odgovor na izazove današnjice te usled različitih efekata, rezultata i dimenzija globalizacije. U odgovoru na pitanje kako se danas pozicionirati u očima građana kako svoje zemlje tako i drugih zemalja, kako učiniti privlačnim svoje tržište i svoje prirodne lepote, pruža se bezbroj tehnika kreiranja imidža zemlje i brendiranja zemlje, i sve su one na kraju, finalni rezultat strateškog pozicioniranja. Od percepcije uma kreatora poruke do percepcije uma primaoca iste. Što bolje poznavanje navika, običaja, trendova, načina donošenja odluka, aspiracija i percepcija razumevanja stvari i događaja od strane jednog građanina, toliko i uspeha za jednu strategiju pozicioniranja.

Savremeni instituti, razvojni centri i državni saveti nude brojne različite, jedinstvene i uspešne primere globalnog pozicioniranja zemalja širom sveta. Brazil se uspešno reklamira kao reformska nacija i svetski model za zaštitu životne sredine – „pluća planete“ i domaćin Samita o planeti Zemlji u Rio. Lider je u biogorivima, radi na zaštiti Amazona i tumači istaknutu ulogu u pregovorima vezanim za klimatske promene. Brazil danas čak izvozi u svet svoj lokalni rad na društvenim nejednakostima i poljoprivrednom razvoju. Komisija za GPS je mnogo puta čula kako Australija igra sve veću ulogu na svetskoj pozornici otkako je usmerila svoje napore tamo gde može da ostvari značajne rezultate, kako Švajcarska ima koristi od toga što se pozicionirala kao zemlja koja je deo Evrope ali nije ograničena propisima Evropske Unije, i kako je Norveška – nacija koja proizvodi energiju i koja je posvećena ekološkoj energiji u budućnosti, upornoj težnji ka socijalnoj pravdi i miru u čitavom svetu – postala nova Kanada.

Poređenje GPS odražava naše uverenje da je digitalno doba drugačije od svega do sad, utoliko što stvara mreže znanja i mera tradicionalne odnose moći. Iako je svet sve više multipolaran, takođe je sve više i međusobno zavistan; pojedinci i grupe mogu da pristupe informacijama bez filtriranja od strane diplomata ili novinara. Živimo u periodu izuzetno brzih promena i globalnih preokreta u odnosima moći. Niko ne može da predvidi budućnost koja nastaje u letu. Ali možemo i moramo da utičemo na pravac u kome će se budućnost kretati, kao i da razvijemo strategije i javne politike potrebne da se na najbolji način pozicioniramo na tom putu. Trenutna kriza društva, odnosno države kao takve, pokazala je neophodnost donošenja jasne definicije dveju najvažnijih dimenzija strateškog pozicioniranja: jedinstvenosti ponude i specifičnosti pozicije.

Sigurna sam da bi Srbi želeli da Srbija postane nova Srbija.

Na tom putu, svakako će nam biti potrebno definisati realne ambicije, ozbiljne namere, te jasne ciljeve, i na kraju, u to moramo uložiti mnogo napornog rada. Srpski narod mora da odluči gde želi da ide i kako da tamo stigne. Ne možemo sedeti po strani dok se svet kreće napred.

Jedino objedinjenim snagama Vlade, medija, vojske, nevladinih organizacija i akademske zajednice možemo doći do pravog usmerenja. Strategije koje se po pravilu prave na periode od dvadeset pet do pedeset godina u današnja vremena ekstremno brzih promena i globalizacije su jedan od najtežih izazova državne politike. Zahtevne koliko i neophodne. Na globalnom nivou, na pomolu je žestoko nadmetanje za resurse – za energiju, rude, vodu i hranu. Upravo nove perceptivne dimenzije održivog razvoja diktiraju nove strategije globalnog pozicioniranja.

Naša Strategija globalnog pozicioniranja treba da detaljno razradi gde se mi, kao zemlja, u ovom trenutku nalazimo, kao i da odredi na koji način ćemo najbolje stići do našeg odredišta. Da budemo načisto: ukoliko znamo kuda idemo, nema potrebe za GPS navigacijom. Ukoliko nismo sigurni, ta potreba postoji. Isto važi i za našu Strategiju globalnog pozicioniranja.

## **Faza dijagnostike**

Upravo svetska ekonomska kriza i pogoršanje brojnih tenzija regionalne geopolitike čine sudbinu sveta svakim danom sve neizvesnijom. U ovom kontekstu, strategija nadmetanja među državama u odnosu na sve njihove potencijalne izvore bogatstva stavlja ih danas u centar međunarodnih odnosa. Rivalitet među državama sve više se zaoštrava i samo pažljivom analizom i mudrim izborom prioriteta dolaziće do kreiranja komparativnih prednosti koje će se pokazati pravilnim izborom.

Dobro je poznato da jedna strategija jasno definiše načine i sredstva da se ostvare zacrtani ciljevi, i da to nije, kao što često možemo da vidimo u Srbiji – spisak lepih želja ili građenje kule u oblacima. U ova krizna vremena, samo združenim snagama, s punom svešću o izazovima koji nas čekaju, možemo da ostvarimo značajne rezultate – rezultate koji će nas odvesti ka uspešnom, dugoročnom ekonomskom oporavku i razvoju. Moramo da shvatimo da će nas izazovi koji predstoje u budućnosti čovečanstva, koji su samim tim i izazovi sa kojima se Srbija suočava, naterati da neprekidno posmatramo promene koje se odvijaju u svetu. Odgovarajuće i pravovremeno uklanjanje prepreka, ukazivanje na ispravni put, koordinacija i integrisani pristup svih važnih aktera u zemlji mogu da dovedu do privlačenja neophodnih investicija.

Upravljanje tržišnom pozicijom podrazumeva utvrđivanje imidža i tržišne pozicije konkurentnih zemalja. Istraživanje o imidžu treba da otkrije kako je mnoštvo utisaka vezanih za vaše regije, ili vašu zemlju u celini, organizovano u ljudskom umu. Stoga, kao prvi korak u fazi postavljanja dijagnoze, neophodno je da utvrdimo dimenzije za evaluaciju fenomena koji proučavamo – stimulanse. Nakon istraživanja, analiza stimulanasa će nam poslužiti kao osnova za izradu Perceptivne mape – što je najvažnija mapa u postavljanju odgovarajućih osnova za visoko kvalitetnu GPS.

Konkretno, strateško razmišljanje u ma kom kontekstu podrazumeva prepoznavanje niza problema, odabir i razvoj odgovarajućeg konceptijskog okvira za procenu ovih problema, utvrđivanje mogućih pravaca za akciju, merenje ključnih varijabli, i na kraju, odabir pravca akcije. Treba da analiziramo sve informacije potrebne za definisanje geografskog obuhvata industrija, konkurentnu prednost zemalja (ili regiona) i njene implikacije po odabrane lokacije, te pronalazak odgovarajućih kompromisnih rešenja različitih aktivnosti u lancu vrednosti između lokalnih zaduženja i globalne integracije. Međunarodno strateško razmišljanje, kao osnova za visoko kvalitetnu GPS, zahteva radne okvire za sedeće nivoe analize: geografski obuhvat relevantne industrije, privlačnost različitih lokacija kao tržišta, izvore za unošenje činjenica ili strateških kompetencija, kao i ukupnu konkurentnu prednost koju donose različite lokacije, održivost internacionalizacije kao (dimenzije) konkurentne strategije za određenu kompaniju (region), stepen globalne integracije i lokalni fokus aktivnosti ili procesa.

Svi gore navedeni nivoi analize tumače ulogu u ukupnom strateškom procesu. Često, ovaj proces je prikazan hijerarhijski, kao „zumiranje“ od apsolutno makro do apsolutno mikro perspektive, ili vremenski gledano, od pozicioniranja do implementacije. U praksi, proces se odvija istovremeno i mnogo je više haotičan, jer se promene u mogućnostima ili pretnjama mogu javiti na bilo kom nivou, pokrećući novu rundu strateškog procenjivanja. Bez obzira na ovo, korisno je predstaviti okvire kao jednostavnu hijerarhiju koju čine industrijska struktura, prednosti na osnovu lokacije, i različite dimenzije internacionalizacije ciljanih kompanija, odnosno regiona.

Takođe, pre bilo kakve nove državne intervencije ili definisanja novih strateških smernica, treba odgovoriti na pitanje šta s prethodnim institucijama, instrumentima i programima nije bilo u redu, zašto nisu dali rezultate i šta će sada biti drugačije.

Da bi analiza dala prave rezultate, od početka treba postaviti određene principe na osnovu kojih će se sutra kreirati viši nivoi, a zatim i niži, operativni nivoi GPS, te akcioni planovi. Jedan od najboljih primera sa kojim sam se susrela i čiji sistem treba uzeti u obzir kada je prva faza definisanja GPS Srbije u pitanju jeste tzv. kanadski model GPS principa. To su:

1. Treba da razvijemo jasne međunarodne strategije i politike.
2. Treba da ojačamo globalnu ekonomsku poziciju Kanade.
3. Međunarodni odnosi nisu više dalja rodbina domaće politike, već braća i sestre.
4. Ujedinjeni opstajemo, podeljeni propadamo.
5. Nacionalni interesi nemaju partijske knjižice.
6. Treba da budemo konstruktivni u svojoj diplomatiji.
7. Treba da budemo spremni da predvodimo.
8. Nema sramote u pridruživanju drugima, ali suština toga je da dođemo do rezultata.

9. Treba da se držimo plana.
10. Treba da ispunimo svoja obećanja – prvi korak je da ozbiljno mislimo kada ih dajemo.
11. Nacionalni interesi i vrednosti nisu koncepcije koje se međusobno takmiče.
12. Znanje je roba kojom se može trgovati.

Drugi aspekt analize dešavanja u svetu jeste proaktivan, što znači da određene zemlje za izradu svoje GPS koriste analitičke timove za precizno otkrivanje GPS prioriteta drugih zemalja, ponekad direktnih konkurenata na svetskoj mapi, ponekad strateški važnih partnera. Jedan od boljih primera za to je američka analiza GPS Kine koju dobro pojašnjava Frederik V. Stakelbek u svom tekstu *Potrebna bolja analiza*:

*Veoma je važno za američke i zapadne analitičare da blagovremeno prepoznaju geostrateška savezništva i trendove koji se rađaju, kako bi oni poslužili kao solidna osnova za formiranje razumnih hipoteza. Ovaj proces omogućava ciljani razvoj i jedinstvenu reakciju protiv bilo kakve preteće GPS strategije. Ovaj proaktivni pristup zahteva individualne, grupne i organizacione analize, istraživanje i interakciju uz pomoć mešavine kreativnosti, intuicije i mašte, kako bi se „sklopile globalne kockice“ i omogućilo da se pojavi jasan obrazac ponašanja Kine na globalnom nivou. U svakoj proceni jedinstvene strategije globalnog pozicioniranja Kine, analitičari moraju da postave nekoliko pitanja. Kao prvo, zbog čega određene zemlje ili organizacije imaju bliske odnose s Kinom? Kao drugo, šta Kina dobija ili gubi ukoliko sklopi specifičan sporazum i kako to utiče na ukupnu GPS strategiju zemlje? Kao treće, šta je istorijski kontekst u kome su sklapani sporazumi? Kao četvrto, da li su politička klima, vodeća ideologija i ukupna osećanja određene zemlje ili organizacije naklonjeni trenutnim inicijativama američke spoljne politike? I konačno, šta poseduje zemlja koja saraduje s Pekingom, u smislu prirodnih resursa, morskih luka i tehnologije koja može da pomogne Kini?*

Ako se zna da Republika Srbija spada u veoma mali broj zemalja u svetu koje sa NR Kinom imaju potpisan Sporazum o strateškom partnerstvu na najvišem državnom nivou, jedan ovakav put analize odnosa bi svakako dao prave smernice za bolju percepciju srpskog tržišta u očima kineskih investitora i obratno.

Jedan od najboljih primera za ovaj pristup je publikacija *Naučno-tehnološki planovi šest zemalja* izdata od strane Komiteta za svetske naučno-tehnološke strategije i njihov uticaj na nacionalnu bezbednost Sjedinjenih Američkih Država u okviru Nacionalnog istraživačkog saveta:

*Globalizacija je omogućila uspeh formalnih naučno-tehnoloških planova u mnogim zemljama u razvoju, gde se tradicionalna ograničenja sada mogu prevazići pomoću akumulacije i globalne trgovine širokim rasponom dobara, veština i znanja. Kao rezultat ovoga, centri za tehnološka istraživanja i razvoj su sada raštrkani širom sveta, što postavlja pozornicu za još veću neizvesnost u političkoj, ekonomskoj i bezbednosnoj areni. Ove promene će potencijalno ostvariti ogroman uticaj na nacionalnu bezbednosnu politiku SAD, koja je u proteklih pola veka bila zasnovana na američkoj ekonomskoj i tehnološkoj dominaciji. Povećan pristup*

informacijama pretvorio je paradigmu iz 1950-tih o „kontroli i izolaciji“ informacija radi inovacija u trenutnu paradigmu „saradnje i partnerstva“ između inovatora zarad iznalaženja inovativnih rešenja. Trenutne i buduće strategije naučno-tehnološkog razvoja moraju se razmatrati u svetlu ove nove realnosti. Ova knjiga analizira naučno-tehnološke strategije Japana, Brazila, Rusije, Indije, Kine i Singapura (JBRICS), šest zemalja koje su prošle ili upravo prolaze kroz značajan rast svojih naučno-tehnoloških sposobnosti, u cilju prepoznavanja njihovih jedinstvenih nacionalnih odlika i načina na koji se one koriste na globalnoj naučno-tehnološkoj sceni koja se neprestano menja.

Treći značajan aspekt dijagnostike jeste eksterna analiza ciljeva koje je država definisala kao strateške. U to ime, oslušivanje globalnih trendova za uspostavljanje prioriteta razvoja naše planete može biti od vitalne važnosti za pravilno usmerenje eksterne komunikacije GPS. Tako nikako ne smemo zaobići aktivnosti tri značajna aktera na ovom polju: Globalni Ekonomski Simpozijum, Kilski institut za svetsku ekonomiju, i Rokfeler fondaciju. Upravo su ove tri institucije od strateškog značaja uz pomoć svojih inicijativa doprinele boljem razumevanju svetske scene za koju se u stvari i svi takmičimo, odnosno pozicioniramo. One pokazuju na koji način bi trebalo da oslušujemo promene u svetu ili kod kuće i kako istima da pridemo, sa jednom novom perspektivnom i uglom posmatranja svakodnevnih problema. Pomenuću samo neke od njih važne za GPS.

1. *Globalni ekonomski simpozijum (GES)* ima za cilj da pruži novi podsticaj za rešavanje problema na globalnom nivou. Naš svet postaje sve više međusobno zavistan, a međusobno zavisni su mu i problemi – klimatske promene, finansijska kriza, propale države, začarani krugovi siromaštva, nedostatak obrazovanja, neodržive energetske potrebe, upravljanje vodama i mnogi drugi. Međutim, nije dovoljno imati viziju – vizije se moraju prevesti u konkretne akcione planove i politike, poslovne strategije, građanske inicijative i agende za istraživanja. Ovi akcioni planovi treba da predstavljaju rezultat dijaloga između vodećih predstavnika akademske zajednice, poslovnih ljudi, tvoraca politika i predstavnika civilnog društva. Naše ideje moraju da prođu ispit rigorozne analize i evaluacije.
2. Projekat Rokfeler fondacije *Dijalog s neformalnim gradom* živi i donosi sjajne rezultate u gotovo svim gradovima na Globalnom jugu, baveći se načinom na koji je neformalni grad duboko povezan sa formalnim, a ipak razdvojen politikama isključivanja, nedostatkom usluga i investicija, i velikim oblastima s neadekvatnom infrastrukturom. Ipak, formalni grad ne može da postoji bez neformalnog grada. Mnogi stanovnici koji borave u neformalnim naseljima rade u formalnoj ekonomiji, dok mnogi koji žive u formalnim delovima grada za život zarađuju u neformalnoj ekonomiji. OECD procenjuje da polovina zaposlenih u svetu – gotovo 1,8 milijardi ljudi – radi u neformalnom sektoru, doprinoseći tako neformalnoj ekonomiji za koju se procenjuje da ima udeo od čak 40% BDP-a nekog grada ili metropole.
3. *Kilski institut za svetsku ekonomiju* inovativan je u svojim rešenjima zasnovanim na Pozitivnoj ekonomiji. Koncept Pozitivne ekonomije bavi se problemima na drugačiji način nego drugi ekonomski koncepti. Zasnovan je na racionalnom altruizmu i poštovanju prema budućim generacijama. Smatra da je želja za profitom samo alatka, a ne cilj po sebi. Njegova želja je da procvetaju sve

sposobnosti čitavog čovečanstva. Smatra da Zemlja nije samo izvor resursa. Naprotiv, Planeta je ono što nam omogućava da živimo zajedno. Ukratko, Pozitivna ekonomija je novi ekonomski koncept koji odlazi mnogo dalje od koncepta tržišne ekonomije. Svrha komisije je da pronade rešenja za goruće ekološke, ekonomske i političke probleme koji su, po mišljenju inicijatora komisije, mahom proistekli iz činjenice da su se donosioci odluka često vodili kratkoročnim perspektivama. Ove probleme bi trebalo rešiti do 2030.

Vlasti u Srbiju su poslednjih par decenija stalno menjale prioritete kako spoljne politike, tako i ciljeve ekonomskog razvoja zemlje. Ta stalna menjanja ne da nisu dobra nego dovode do zabuna u percepciji stranih investitora, potencijalnih partnera i samih građana. Ne samo da ne doprinose stabilnosti odabranog okruženja već i dovode do pogrešne percepcije u delu šta su pravi strateški ciljevi Srbije, koja su to strateška partnerstva koja ponosno nose to ime i zašto, te šta se njima želelo postići. Iznad svega faza dijagnostike na strateškom nivou analize međunarodne pozicije zemlje Srbije u proteklim decenijama, jednostavno rečeno, nije ni postojala.

## Metodologija GPS

Svaki konsultant za menadžment može vam reći da je 90% strategije u njenom sprovođenju. Moja metodologija predlaže da se sve dobijene i obrađene informacije pregrupišu u tri dela koja čine metodologiju formule:

$$\text{MMP} \times \text{USP} \times \text{POSM}$$

MMP=Marketing Mix Package (*marketinški paket ponude*) x USP=Unique Selling Proposition (*jedinstven prodajni predlog*) x POSM= Point of Sale Material (*materijal za pospešivanje prodajne pozicije*)

Marketinški paket ponude (MMP) predstavlja osnovni rezultat ili proizvod marketinške strategije. Kao izraz, marketiški paket se odnosi na kombinaciju svih taktičkih aktivnosti u marketingu. Prema 7P modelu MMP-a i u skladu sa mojom metodologijom strateškog pozicioniranja, postoji tačno sedam elemenata tj. oblasti, u kojima treba da precizno definišemo sve važne korake. To su: **Proizvod (Product)**, **Cena (Price)**, **Promocija (Promotion)**, **Distribucija (Placement)**, **Javno mnjenje (Public Opinion)**, **Politika (Politics)** i **Ličnost (Personality)**.

Na drugoj strani, interna i eksterna strateška komunikacija u svim fazama definisanja, kreiranja i zatim realizacije GPS mora biti od početka usklađena sa 3K-Pravilom *Koordinacije-Komunikacije-Kooperacije* svih državnih organa, predstavnika civilnog društva, glasa privrede i glasa biznisa u odnosu na Koordinacioni tim za izradu GPS. Dobro objedinjeni ekonomski potencijali naše zemlje predstavljeni kroz jedan ovakav integralni pristup direktnoj komunikaciji sa onima koji odlučuju omogućiće finalni portal GPS vidljiv svima onima koji su definisani kao ciljna grupa kojoj su namenjene naše informacije.

1P = *Product* = najosetljivi element u samoj strategiji jer označava pozicioniranje jedne zemlje, njenih poslovnih potencijala, njenih prirodnih izvora bogatstava, nacionalnog nasleđa, kulture, komparativnih prednosti, tradicionalnih vrednosti, i

naravno samih građana. Imidž zemlje osnažuje njene diplomatske aktivnosti. U svojoj briljantnoj monografiji, Vali Olins piše da je nacijama potreban novi imidž jer „*realnost koja se menja ostavlja daleko za sobom stare percepcije*“ (Olins 1999.). Ovo posebno važi za zemlje u razvoju i u tranziciji, koje prolaze kroz dramatične promene. Brendiranje zemlje, kao konačni rezultat GPS, odnosi se na „*predstavljanje nacije ili regiona na moćan, privlačan i različit način*“, međutim, „*brendiranje funkcioniše kada projektuje i jača promenjenu realnost – ali može biti kontraproduktivno ukoliko nije zasnovano na činjenicama*.“ Ključ je u tome da se koristi centralna ideja koja je moćna i jednostavna, i koja odražava jedinstvene kvalitete zemlje.

2P = *Price* = u ovom slučaju element Cena se ogleda u fiskalnoj, monetarnoj politici ali i rešenjima kojima je država pribegavala u domenu strategije ekonomskog razvoja zemlje. Činjenice govore da industrijska revolucija nikada nije zahvatila ekonomski prostor Srbije u punom značenju te reči. Put kojim bi trebali krenuti u reindustrijalizaciju svakako je i jedini put za opstanak u skladu sa principima održivog ekonomskog i teritorijalnog razvoja. *Finansijalizacija* (termin kojim se ozačava da finansijski sektor i sektor usluga čine najveći deo bruto domaćeg proizvoda) koja je bila i strategija naše tranzicije, je jedan od razloga zbog čega je danas realna ekonomija u Srbiji u veoma lošem stanju, dok je finansijski u relativno dobrom. Zato država treba da obezbedi uslove za finansijsku konsolidaciju, porast nivoa ekonomskih aktivnosti, te da priorite pruži onoj proizvodnji koja se zasniva na našim resursima i komparativnim prednostima (energetika, poljoprivreda, prehrambena industrija, infrastruktura i saobraćajna logistika). Drugo pitanje je uspostavljanje Razvojne banke koja bi svakako puno značila u delu unutrašnje komunikacije sa svim zdravim ekonomskim akterima. Razvojna banka bi morala da bude upravljački nezavisna od politike, uporedo s njenim razvojem morali bi da se gase druge institucije i programi, ona ne bi konkurisala komercijalnim bankama već bi ih svojim sredstvima i programskim smernicama podsticala na finansiranje privrede, morala bi da izbegne direktno kreditiranje i da prepusti finansijskim institucijama odabir projekata.

3P = *Promotion*. Imidž proizvoda zemlje (*Product Country Image*) može se definisati kao zbir svih opisnih, deduktivnih i informativnih ubeđenja koja pojedinac ima u vezi sa specifičnim proizvodom iz određene zemlje, koji je na smislen način organizovan u umu potrošača. Ovo može biti bilo kakva neposredna asocijacija o zemlji porekla, koja je u sećanju povezana sa imidžom proizvoda zemlje. Ova veza može biti snažna ili slaba, ali ima tendenciju da jača putem mnogih iskustava ili izlaganja komunikaciji. Konkretni primer može poslužiti Leskovcu u pozicioniranju ajvara, Čačku u pozicioniranju kajmaka i šljivovice, Svriljgu i Homolju za sir... Za male zemlje kao što je Norveška, marketinška strategija *Zemlje porekla* sastoji se od mogućnosti jačanja svoje međunarodne konkurentnosti posredstvom proizvoda i usluga koje bi inače bile previše male da se pozicioniraju na globalnoj sceni. Međutim, korišćenje zemlje porekla u marketingu podrazumeva daleko više od nalepljivanja „made in“ etikete na proizvode, posebno kada je međunarodno znanje o određenoj zemlji ograničeno.

4P = *Placement*. Ne postoji nijedan aspekt međunarodnih odnosa, bilateralnih, regionalnih ili globalnih, koji nije pod uticajem „imidža.“ Proaktivna diplomatija zahteva ozbiljno i neprestano obraćanje pažnje na imidž zemlje. Teoretičar diplomatije Brajan Hoking je pisao o anketi sprovedenoj u 500 američkih kompanija,



od kojih je 72% reklo da je „brend kompanije u interakciji sa nacionalnim identitetima na konkretan način“ (Hoking 2000). Razmislite o tome kako su se ove zemlje pozabavile ovim pitanjem. Kina je koristila konsultante za imidž kako bi marketinški predstavila Peking kao pozornicu Olimpijskih igara 2008., dok se Šangaj na isti način nametnuo kao „svetski grad“ (Expo 2010). Zemlje koje su uspešne turističke destinacije koriste brendiranje na fokusiran način. Poljska je nedavno pozvala Olinsa da joj pomogne da preoblikuje svoj imidž preko granice. Južna Afrika se već godinama uspešno služi brendiranjem zemlje. Brazil je takođe pridao značaj ovom pitanju, i pri Ministarstvu spoljnih poslova postoji posebno odeljenje koje nadzire aktivnosti vezane za imidž. Srbija svakako može da prati pozitivna iskustva drugih zemalja u ovom domenu i pronađe svoj put ka definisanju imidža zemlje. Mesta na kojima bi trebalo pravilno i koordinirano da se vrše plasmani odgovarajućih informacija svakako su ministarstva sa svojim mrežama ekonomske diplomatije u svetu, vladine agencije za promociju izvoza i privlačenje investicija, predstavništva regionalnih privrednih komora, centri za informisanje dijaspore, poslovni klubovi u svetu čiji su članovi uticajni i ugledni Srbi u rasejanju, mesta iza kulisa velikih sportskih dešavanja, svetske izložbe koja su prava mesta za direktno lobiranje, udruženja medija i novinara, forumi i konferencije nevladinih organizacija.

5P = *Public Opinion*. Uloga medija i civilnog društva je ovde jako značajna, i to kako onih domaćih tako i stranih. Definirati glas građana je najobuhvatniji element dijagnostike i najkritičniji deo faze analize dobijenih rezultata istraživanja.

6P = *Politics* = Političke aktivnosti imaju ogroman uticaj na pozicioniranje. Ovo je najvažniji element kada je definisanje i realizacija GPS u fokusu rada. Realna ekonomija u Srbiji danas je u veoma lošem stanju, dok je finansijski sektor u relativno dobrom. Imamo sam par svetlih primera pozicioniranja u svetu i to, osoba, gradova, nekoliko turističkih destinacija i par festivala.

7P = *Personality*, tojest osobine ličnosti. Savremeni diplomata mora da bude specijalista, vešt u prikupljanju znanja i izgradnji mreža. Sedište Koordinacionog odbora GPS bi se fokusiralo na strategiju, koordinaciju i integraciju. Uvek je zanimljivo kada se ulazi u analizu osobina odabranih ličnosti koje mogu ući u GPS jedne zemlje. Srbija svakako ima par ličnosti čiji bi se rezultati i životna dostignuća mogla ravnati sa nivoom globalnog pozicioniranja. To su svakako: Rastko Nemanjić, car Dušan Silni, Marko Kraljević, Milutin Milanković, Nikola Tesla, Mihajlo Pupin, Vuk Karadžić, Josif Pančić, Nikolaj Velimirović, ali i Novak Đoković, Milorad Čavić ili Milica Mandić. Zašto bi lista sa kojom se kreće u analizu morala biti raznovrsna i pokrivala duže periode postojanja Srbije? Zato što je to najbolji put da se analizom po sistemu „levka“ dođe do najznačajnijih perceptivnih tačaka u odnosu na domene u kojima Srbija želi da pozicionira određene potencijale.

Drugi element formule, USP je suština GPS. To je marketinška poruka koja potrošaču treba da pruži odgovor na pitanje: *Zašto? Zašto da dođemo u vašu zemlju? Zašto da uložimo u vašu preduzeća?* Moramo biti sigurni da je USP poruka koja na najbolji način objašnjava potrošaču ili investitoru da je dolazak u Srbiju nešto posebno. USP je po pravilu jedna rečenica, ili niz od najmanje dve a najviše četiri reči. Mora biti lako čitljiv i razumljiv, mora biti tačan i izvodljiv, i u toj rečenici ili grupi reči, uvek mora postojati jedna reč koja naglašava *jedinstvenost* vaše GPS ponude, načina poslovanja ili pozicije zemlje.

Komisija za GPS Kanade prepoznala je sledeća tri sveprisutna kanadska interesa: *Prosperitet*, *Mir* i *Koheziju* kao USP kanadske GPS.

*Prosperitet*: Uspešna zemlja pruža visok životni standard svojim građanima, kao i mogućnosti svojoj omladini. *Mir*: Bezbednost je osnovni cilj svih zemalja. Nama se više dopada pozitivniji i ambiciozniji izraz „mir“, s obzirom na to da mir u svetu služi kako našim interesima, tako i interesima zemalja sa kojima saradujemo. *Kohezija*: Nacionalno jedinstvo i pretnje po njega dugo su vremena figurirali u našim međunarodnim politikama, od imperijalnih impulsa Burskog rata i Prvog svetskog rata, do povremenih ohrabivanja separatista iz Kvebeka od strane Francuske. U decentralizovanoj federaciji kakva je Kanada, od ključne je važnosti da stvorimo domaći konsenzus i govorimo jedinstvenim glasom izvan naših granica.

Treći element, POSM predstavlja mnogo više od izlagačkog materijala za reklamiranje proizvoda na mestu gde se prodaje. Za stratega, POSM je veoma važan iz dva razloga: najpre, zato što košta, i zatim, zato što treba da znate kada i koliko da ga „dozirate“. POSM predstavlja vašu zemlju na najbolji odabrani način, i Koordinacioni tim GPS mora na njemu da radi zajedno sa Nacionalnom turističkom organizacijom, ministarstvom kulture, ministarstvom nauke i prosvete, kao i sa regionalnim i lokalnim agencijama za ekonomski razvoj.

Dakle, zašto danas kažemo da je unapređenje međunarodne pozicije Srbije nezamislivo bez dobro definisane GPS? Jednostavno rečeno, zato što efekti strateškog pozicioniranja vode ka uspehu i prosperitetu zemlje. Efekti se u mnogome ogledaju u sledećem: uspešno se stvaraju prepreke za konkurenciju, stvaraju se solidne osnove za takozvano „štimovanje“ GPS, i jačaju se pozicije u odnosu na druge strateški važne zemlje, međunarodne banke i investicione fondove, te međunarodne institucije kao što su Svetska trgovinska organizacija ili Međunarodni monetarni fond.

Danas, odlično i mudro definisana GPS, koja će motivisati Vladu jedne zemlje i njene građane da je sprovede, sigurno vodi do dugoročno održivog uspeha za svaku zemlju. A to se odnosi i na Srbiju.

Literatura:

- Pankaj Ghemawat, *Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter*, Harvard Business School Publishing Corporation, 2007.
- Donald R. Lessard, *Frameworks for Global Strategic Analysis*, Journal of Strategic Management Education 1(1), Senate Hall Academic Publishing, 2003.
- Nicholas Bayne and Stephen Woolcock, *The New Economic Diplomacy: decision making and negotiating in international economic relations*, Ashgate Publishing Ltd., 2009.
- Mahajan Vijay and Banga Kamini, *The 86% solutions, How to succeed in the Biggest Market Opportunity of the next 50 years*, Pearson Education, Inc, Wharton School Publishing, 2006.
- Open Canada: *A Global Positioning Strategy for a Networked Age*, Canadian International Council, 2010.
- World in 2013 review, *The Economist*, Des McSweeney, 2013.
- Atlas Geostrategique 2013, Decembre 2012 – Janvier 2013, *Diplomatie GD*, 2012.
- Mladjan Kovacevic, „A castle on the cloud“, *Politika*, 26.03.2013, p. 22
- Dragan Djuricin, „Serbia retard 50 years for the industries of development countries“, *Politika*, 22.03.2013, p.23
- Vladimir Vuckovic, „Focus on the process, not on the outcome“, *Politika*, 26.03.2013, p.23
- Frederick Stakelbeck, Jr., *China and Global Strategic Positioning (GSP)*, *American Thinker*, January 13, 2013.
- Internet:  
[http://www.americanthinker.com/2005/08/china\\_and\\_the\\_concept\\_of\\_globa.html](http://www.americanthinker.com/2005/08/china_and_the_concept_of_globa.html)  
Rockefeller Foundation, *Informal City Dialogue Concept*, 2013. Internet:  
<http://www.rockefellerfoundation.org/our-work/work-exploration/informal-city-dialogues>  
Kiel Institute, *Innovative Solutions Based on the Positive Economy*, Press Release, March 19, 2013. Internet:

<http://www.ifw-kiel.de/media/press-releases/2013/innovative-okonomische-losungen-durch-eine-positive-sichtweise>