



XXVI Интернационални научни скуп  
Стратегијски менаџмент и системи подршке одлучивању у  
стратегичком менаџменту

21. мај 2021, Суботица, Република Србија

**Недељко Прдић**  
ЈКП Тржница  
Нови Сад, Србија  
nedeljko.prdicns@gmail.com

## ПРОМЕНЕ КАО УСЛОВ ЕКОНОМСКОГ РАЗВОЈА ПИЈАЦА

**Апстракт:** Проблем истраживања је прилагођавање пијаца тржишним променама које су саставни део развоја трговине у пољопривреди. Циљ истраживања је да на основу анализе теоријских ставова и резултата истраживања дефинише стратегију развоја пијаца променама у пословању. Концептуални модел развоја произилази из искуствених сазнања и резултата истраживања. Истраживање се првенствено базира на коришћењу компаративног метода маркетинг истраживања комбинацијом историјског и метода испитивања. Традиционалном применом историјског метода посматра се стање пијаца путем инерције која се састоји у праћењу и упоређивању стања пијаца у ранијим годинама и реторички који подразумева предвиђање да ће конкурентска предузећа угрозити пијаце као канал маркетинга на тржишту. Резултати истраживања пружили су поуздану основу и закључак да су неопходне промене у пословању пијаца на тржишту. Наиме, пијаце су историјски и савремени инструмент маркетинга у трговини пољопривредним производима па је стога неопходно усвојити промене у пословању које ће задржати конкурентску предност на тржишту. Закључак је да промене претпостављају основу економског развоја пијаца праћењем конкурентских предузећа на основу традиционалног значаја на тржишту пољопривредних производа и задовољству потрошача.

**Кључне речи:** промене, пијаце, маркетинг, инвестиције, потрошачи.

## CHANGES AS A CONDITION FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF BAZAARS

**Abstract:** The problem of the research is the adaptation of bazaars to market changes which are an integral part of the development of trade in agriculture. The aim of the research is to define the strategy of bazaar development by changes in business, based on the analysis of theoretical attitudes and research results. The conceptual model of development derives from experiential knowledge and research results. The research is primarily based on the use of a comparative method of marketing research with a combination of historical and research methods. The traditional application of the historical method is observing the current state of bazaars through inertia, which consists in monitoring and comparing the state of bazaars in previous years and rhetorically, which implies predicting that competing companies will endanger bazaars as a marketing channel in the market. The results of the research provided a reliable basis and the conclusion that changes in the bazaar business are necessary. Namely, bazaars are a historical and modern marketing instrument in the trade of agricultural products, so it is necessary to adopt changes in business that will maintain a competitive advantage in the market. The conclusion is that the changes presuppose the basis of the economic development of the bazaar by monitoring the competing companies on the basis of the traditional importance on the market of agricultural products and the satisfaction of the consumers.

**Keywords:** changes, bazaars, marketing, investments, consumers.

## УВОД

Проблем пословања савремених тржишних организација представља неадекватно прилагођавање променама или недовољна предвидивост тржишних кретања. Промене се морају огледати у организационом смислу као претпоставка ефикасности организације. Организациони ниво промена односи се на управљачке структуре, примену нове технологије у пословању као и прилагођавању интересима потрошача. Ако узмемо пример пословања пијаца у Републици Србији уочавамо да је у овој области трговине пољопривредним производима промена у пословању заиста мало. Уочавамо појединачне примере прилагођавања пијаца савременој продаји и одупирања конкуренцији. Ако знамо да је Република Србија претежно аграрна земља и да је традиција трговине на пијацама значајна, неопходне су промене у пословању. Ове промене значајне су и за развој малих пољопривредних газдинстава које доприносе и развоју руралних подручја и опстанка становништва на селу. Овај проблем мора бити део ширег контекста развоја пољопривреде и економског развоја. Пијацама су неопходне промене и у односу на пословну културу односа према друштвеној заједници. Промене су веома тешке без лидерства у пружању услуга и наглашавања значаја пијаца путем друштвеног маркетинга. Дакле, циљ рада је стварање пијаца као организација које уче кроз унапређење процеса рада као јасне шансе за будућност. Историјски значај пијаца на тржишту даје нам реалну претпоставку да променама у пословању можемо задржати предност, стећи конкурентску предност и на основама друштвеног маркетинга промовисати пијаце као најзначајнији канал маркетинга у трговини пољопривредним производима.

## 1. ПРОМЕНЕ У ПОСЛОВАЊУ КАО ПРЕТПОСТАВКА ЕКОНОМСКОГ РАЗВОЈА

Промене у тржишном пословању пијаца подразумевају сопствене организационе и технолошке вредности засноване на визији будућности. Историјска аутентичност даје им шансу да у савременом складу и равнотежи са интересима корисника виде своју економску будућност. Визија развоја пијаца подразумева улагање у људске ресурсе засноване на знању, процесу награђивања и доношењу креативних пословних одлука на основу закона тржишта. Поред промена у људским ресурсима неопходне су и промене у техничко-технолошком и смислу пружања услуга корисницима засноване на праћењу конкуренције као и односа према интересима потрошача. Промене у пословању пијаца на тржишту подразумевају следеће акције, што је размотрено у потпоглављима.

### 1.1. Промене у управљању људским ресурсима

Пословна култура организација које пружају пијачне услуге треба да буде препознатљива и заснована на историјском значају у трговини пољопривредним производима. Тржишна кретања у трговини пољопривредним производима дају пијацама подстицај и снагу да путем људских ресурса усаврше пружање услуга корисницима, да путем нових идеја и стратешким променама у пословању пијаца стекну конкурентску предност.

Веома битна карактеристика склоности руковођењу на основу такозваних ставова личности подсећа на чињеницу колико смо одлучни, реални али и одговорни да предузмемо промене у функционисању организације која ће својим динамичким растом омогућити стварање позитивних пословних резултата, доброј слици у јавности али и личној унутрашњој сатисфакцији њених чланова. (Прдић, 2017).

Управљање пијацама подразумева сопствену и јединствену пословну културу. Дефинисана и динамична пословна култура подржава вредности и активности запослених по којима понашање запослених мора бити препознатљиво. Промене у управљању људским вредностима запослених на пијацама морају бити свеобухватне засноване на новим идејама помоћу којих се елиминишу деструктивни ставови личности који онемогућавају промене као што су:

- Пијаце ће увек радити
- Пословној процени запослених која није рационална већ је заснована на субјективној перцепцији
- Неспособност менаџмента да путем аргумената прецизира запосленима да су промене неопходне
- Руковођење које није засновано на знању и тимском раду
- Вредновање запослених које није на основу резултата рада
- Застарели систем односа и перцепција менаџмента и запослених у јавно-комуналном сектору
- Несватање увођења промена у управљању пијацама дефинисаних јасним циљевима и стратегијом спровођења промена.

Да би се рад пијаца променио треба да постоји идеја и одлучност менаџмента. Начин рада и пословна култура морају да се мењају и зависе од знања и тимског рада. Сама идеја нестаје или падне у заборав уколико се не поступа по њој и не преузме одговорност. Није лако, извршити промене дефанзивних организација у којима свака промена не значи успех. Виђења прошлости су довољна и доказана. Да би се рад пијаца променио, услов је да њени запослени желе промене, да закупци желе промене, који ће својим ставом и идејама мотивисати и подстаћи потрошаче да увиде користи од промена.

Идеја је стара као и људска цивилизација, иако је она и досад у историји често фалсификована. (Михајловић и др. 2020).

Успешна комуникација са продавцима и потрошачима на пијаци стара је као и трговина на пијацама. Од средњег века комуникација је имала одлучујућу улогу у продаји. Идеје се нарочито могу различито тумачити и применити али им је основа у занимљивости, оригиналности или апстрактности. Са аспекта промена у комуникацији пијаца са потрошачима, атмосфера подстицања и публициитета на сарадњу и неговање креативности имају основу у прошлости и практичну примену у будућности. Интерактивна комуникација путем интернета мора имати практичну примену у смислу мерљивости њених ефеката. Али се може констатовати да је идеја основни елемент комуникације који у крајњој инстанци има заједнички економски интерес и иновативну подлогу за развој.

Менаџмент је научна дисциплина из које произилази једноставност, рационално и логично размишљање у смислу решавања проблема управљања организацијом и свих других рационалних одлука које појединци, тимови и лидери доносе. (Прдић, 2019).

Позиција пијаца на тржишту је променљива као и код других предузећа која се баве трговином пољопривредним производима. Управљање пијацама мора се заснивати на краткорочним, средњорочним и дугорочним плановима. Краткорочне одлуке пијаца морају бити везане за комуникацију и интерактивну комуникацију са тржиштем и потрошачима. Стратегија до пет година подразумева истраживање и знања које све користи можемо обезбедити потрошачима. Средњорочна (до десет година) и дугорочна (преко десет) подразумевају нове компетентности у виду, знања, вештина и технологија које ће позиционирати пијаце. Циљ свих промена је економска корист пијаца на тржишту која ће бити реална и развојна заснована на комуникацији са потрошачима у будућности.

Варијабилност је једна од карактеристика услуга која се односи на чињеницу да је стандардизација услуга тешко изводљива односно да је стандард пруженог квалитета услуга подложен варијацијама, с обзиром на то да услуге пружају људи. (Ханић и др., 2012).

Варијабилност услуга произилази из саме дефиниције. Стандарди пружања услуга пијаца произилазе из традиције. То значи да су оне увек имале купце у односу на конкуренцију. Но међутим, лидерство у продаји свежих пољопривредних производа угрожавају предузећа применом савремених технологија и квалитативног скока у информатичкој технологији. Поред праћења конкуренције у технолошком и информатичком смислу, неопходно је и улагање у знање запослених засновано на стратегији интереса купаца као добрих комшија и својих потрошача.

## **1.2. Промене у информационом и технолошком систему пружања услуга**

Конкурентност пијаца на тржишту продаје пољопривредних производа у савременом добу изложена је бројним изазовима. Ниска конкурентност је последица неадекватног сватања тржишних промена у продаји пољопривредних производа. Неадекватан и неефикасан маркетинг у промовисању пијаца на тржишту довео је до лоших резултата у пословању пијаца на тржишту Србије. Конкурентска предузећа користе све инструменте интегрисаних маркетинг комуникација како би придобила купце који су традиционално наклоњени пијацама. Неефикасност је умногоме још већа ако знамо да су пијаце најстарије тржишне институције у трговини пољопривредним производима.

Конкурентција на малопродајном тржишту, један погрешан потез може коштати предузеће губитка немалог процента тржишног удела. (Грубор и др., 2018).

Према подацима Удружења пијаца Србије 90% пијаца функционише у оквиру јавних и јавно комуналних предузећа. Од тога је свега 11 пијачних управа специјализовано за пијачну делатност. Око 7% пијаца је лоцирано у мањим местима а преосталих 3% је у приватном власништву. Према истим подацима у Србији се пијачном делатношћу бави око 160 правних лица која управљају са око 410 пијаца на којима се према подацима пијачних управа, налази око 70 хиљада продајних места. Подаци удружења показују да на пијацама свакодневно ради око 80 хиљада људи. Анализирајући ставове о малопродајном тржишту као и распрострањеност тржишта пијаца увиђамо и даље њихову велику малопродајну распрострањеност. Ова распрострањеност у будућности ће све више губити на значају ако погледамо стање просистичке продајне мреже и утицај увозних лобија. Пијаце у Србији имају шансу само ако распрострањену малопродајну мрежу обогате пружањем савремених услуга закупцима у технолошком смислу и применом информациононих технологија повећају комуникацију и интерактивну комуникацију са потрошачима и осталом јавношћу.

Треба имати у виду да учвршћивање позиције, односно промена постојеће позиције захтева дужи временски период, за разлику од губљења изграђене позиције, која може да се одвија веома брзо. (Грубор, 2012).

Губљење тржишне позиције пијаца стиче се утисак био би незуставив процес који би водио њиховој маргинализованој улози у трговини свежим пољопривредним производима. Пијаце морају бити део јединственог интегрисаног процеса пружања квалитетних услуга потрошачима. Прилагодљивост тржишту кроз историју само им омогућава и подупире идеју развоја као најстаријих и најефикаснијих институција. Њихова виталност и прилагодљивост у савременим условима неће бити могућа, а биће реално губљење тржишне позиције без улагања у технолошки развој. Дистрибуција свежих пољопривредних производа, понуда органске и здраве домаће хране учврстиће њихову позицију у продаји ових производа.

Недостатак повољних екстерних извора финансирања за улагања у техничко технолошки развој, развој производа/услуга, за учешће на међународним сајмовима и сл. (Михаиловић и др., 2013).

Средства финансирања су увек проблем у развоју пољопривреде. Ова средства су неопходна ради развоја укупног сектора пољопривреде од производње, продаје на пијацама, трговине на велетржницама и пољопривредним сајмовима. Средства финансирања се морају обезбедити из интерних и екстерних извора заснована на искуству и примени развијених земаља. Кроз модел продаје домаћих производа, здраве хране из здраве животне средине и развоја домаћег модела трговине путем пијаца, велетржница и пољопривредних сајмова а на основу реалних извора финансирања створиће се услови за развој пољопривреде и руралних средина.

Утицај и углед фер трговине постигнут је захваљујући свеобухватном приступу, у комбинацији са условима фер трговине који подржавају произвођаче, пораст свесности и кампање за постизање фер трговинских правила. (Нушева, 2010).

Развој фер трговине је поред финансијских услова и знања предуслов развоја пијаца. Фер трговина у Србији када су у питању пијаце може заживети заштитом домаће производње, контролисаним увозом и стимулацијом извоза. Фер трговина и трговинска правила која произилазе из претходног могу заживети строгим доношењем закона о трговини у пољопривреди и јединственом стратегијом развоја пијаца, велетржница и пољопривредних сајмова.

### 1.3. Промене засноване на интересима потрошача

Најсигурнији вид промена у пословању прозилази из тржишне стратегије засноване на интересима потрошача. За све промене у функционисању пијаца одговоран је менаџмент. У том смислу промене у функционисању и развоју пијаца представљају стратешки искорак у спровођењу и управљању променама. За систем савремених светских пијаца промене се не постављају као питање већ систем организационих и економских вредности које се морају и требају спроводити.

Планирање подразумева преузимање конкретних акција, које одређују понашање организације и воде га до конкретног циља, у овом смислу разумевања потреба корисника и предузимања акција за задовољење тих потреба. (Јовановић и др., 2017).

Планирање је кључна фаза у комуникацији са потрошачима. План комуникације мора бити добро утемељен, јасно дефинисан и остварив. Основна чињеница је да планирање подразумева промене у понашању пијаца које послују у окружењу великих промена на тржишту пољопривредних производа. Суштина планирања је разумевање потреба корисника и у времену великих промена основа је успеха на тржишту.

Упракси глобалног маркетинга фокусирани конкуренти доминирају на сопствено таргетираним сегментима, ангажовани су на компромисном и широком покривању конкурентских тржишних сегмената, при чему теже да надмашују ривале на свим пословно интересантним тржишним сегментима. (Hooley, Piercy and Nicoulaud, 2008).

Пијаце не спадају у глобална тржишта. Но међутим њихов значај у свим земљама света има глобални карактер. Као најстарије тржишне институције трговине у пољопривреди специфичне су у глобалном смислу јер је њихов економски значај у трговини веома велик. Пијаце су у директној вези са велетржницама и пољопривредним сајмовима. Њихова интерактивност у економском смислу производи и маркетинг интерактивност и у глобалном смислу. Та интерактивност произилази из таргетирања истих циљева у продајном и маркетиншком смислу у свим земљама света.

Технологијом маркетинг база података и побољшањем снаге купаца на Интернету ствара се услов за развој међуодноса са купцима 1:1. Интернет постаје медиј који нуди трговцима интерактивност у реалном времену. (Кончар, 2010).

Маркетинг заснован на базама података посебно је значајан за рад пијаца. Пијаце су у обавези да воде базе података о продавцима и потрошачима. Такве базе морају бити садржајне тако да перманентно бележе све податке засноване на истраживању тржишта. Циљ ових истраживања је усмеравање пажње на појединачног и групу потрошача да се сазнају све њихове потребе и жеље на основу којих ће усмерити квалитет своје услуге. Захваљујући базама података, друштвеним мрежама и другим средствима интернет комуникације пијаца са потрошачима, интерактивност постаје интерес у реалном времену. Интерактивност комуникације у реалном времену се остварује на пуно свеобухватнији начин и решава проблеме настале у процесу комуникације. Ова комуникација за решавање проблема даје потрошачу активну улогу јер учествује у креирању будућности пијаца.

Одређено мишљење које потрошачи имају о производима, воћа и поврћа на пијаци, основна је претпоставка куповине на тачно одређеном месту. Посматрајући сталност и дуговечност куповине, ствара се позитиван утисак и јасан циљ зашто потрошачи купују воће и поврће на пијаци. (Прдић, 2020).

Понављање куповине на пијаци произилази из више интересних разлога. Неки потрошачи долазе на пијацу из навике, други само викендом, трећи да се сретну са пријатељима, други опет због добре понуде и квалитета пољопривредних производа. Наиме, партнерство пијаца и продаваца са потрошачима је комплексан однос који подразумева јединство интереса који се заснива на интерактивној комуникацији и конкретним акцијама продаје. Сталност куповине на пијаци произилази из усмерености на потрошаче кроз концепт комуникације

заснован на лојалности и партнерства са потрошачима. Познато је да потрошачи на пијаци могу да буду лојални јер испуњавају њихова очекивања али увек остаје отворена могућност куповине код непосредних конкурената. Сатисфакција потрошача чини полазну основу изградње добрих односа с потрошачима и зависи од нивоа задовољења потреба. (Лековић, и др., 2015).

Успешност пијаца на тржишту мери се степеном задовољства потрошача управо зато што су и пијаце јединствена тржишта. Оне испуњавају очекивања својих потрошача не само када се ради о стратешким одлукама у пружању услуга, већ и зато што су и требало би да јесу испред својих конкурената у идејама и осећају за процес куповине. Данашњи потрошачи живе динамичније и имају мање времена за куповину. Они не желе да слушају маркетиншке поруке које их не занимају већ желе да купују на пијацама кад је њихов интерес. Савремена интернет технологија омогућава брзу интерактивну комуникацију са потрошачима и утиче на ниво задовољења њихових потреба. Технологија омогућава да пијаце воде посебне групе потрошача и њихових интересовања, навика, карактеристика стилова живота, хобија, локалних датума и догађаја, али и да интерактивном комуникацијом воде изградњу добрих и здравих односа.

Улога и значај саветника организације стално се повећава а поготово у последњој деценији. (Зубовић, 2008).

Данашње време трговине пољопривредним производима на пијацама подразумева један циклус успеха који је заснован и на улози специјалних економских и маркетинг саветника. Да би пијаце, задржале врхунску услугу потребан је континуиран процес и побољшање рада. Циљ свих активности промена рада пијаца на тржишту је економски успех. Да би се ови циљеви остварили потребно је повећање услуга пијаца, повећан профит продаваца, улагање у знање запослених, задовољство и компетитивност запослених, врхунска интерактивна интернет комуникација, маркетинг односи са јавношћу, стручна помоћ спољних сарадника а све у циљу задовољења и одушевљавања потрошача и одржавање њихове лојалности.

Када су у питању ставови потрошача о променама у пословању које је спроведено на Футошкој пијаци у Новом Саду у периоду од 01-15. 09. 2019. године на узорку од 200 потрошача резултати су следећи:

- Услови продаје морају бити бољи 40%
- Боља контрола квалитета и здрава храна 15%
- Недостатак домаћих свежих производа 10%
- Услуге паркинга и друге 35%.

Када су у питању ставови потрошача о променама у пословању које је спроведено на пијаци Зелени венац у Београду периоду од 01-15. 09. 2019. године на узорку од 200 потрошача резултати су следећи:

- Услови продаје морају бити бољи 38%
- Боља контрола квалитета и здрава храна 18%
- Недостатак домаћих свежих производа 22%
- Услуге паркинга и друге 22%.

Побољшање услова трговине на пијацама, боље услуге, контрола квалитета и додатне услуге главни су правци промене које по ставовима потрошача морају спровести пијаце. Након спроведених истраживања закључак је да домаће пијаце немају дефинисану стратегију комуницирања са потрошачима. Резултати истраживања ставова потрошача показују јасну визију којом пијаце могу задржати потрошаче у односу на конкуренцију. Потрошачи нуде могућност пијацама да задрже предност над конкуренцијом и да променама у пословању остваре своје економске циљеве.

## **2. КРИТИЧКИ ОСВРТ И ПРЕПОРУКЕ ЗА РАЗВОЈ ПИЈАЦА**

Према подацима завода за статистику Србије изграђеност и степен техничке опремљености прехранбене индустрије није организирајући фактор развоја. Пољопривредна производња у зависности од сектора има озбиљних ограничења. Већина индивидуалних пољопривредних газдинстава заостаје у технолошком и маркетиншком смислу производње и продаје. Све ове чињенице указују да се недовољно води брига о развоју домаће производње и продаје на пијацама. Развој домаће пољопривредне производње и трговине путем пијаца захтева брзе промене у приступу развоја у будућности.

Препорука за развој пијаца и управљање променама у будућности произилазе из усвајања концепта управљања заснованог на знању. Конкуレントску предност пијаце у будућности не могу задржати без прилагођавања тржишту путем промена у пословању. Економски чиниоци успеха могу се остварити развојем домаће пољопривреде и дистрибуције производа путем пијаца. Развој технологије у пружању услуга, развој информатичке технологије а посебно интернета пружа могућност стратешког искорача, где се путем доступних база података и интерактивном комуникацијом могу едуковати запослени и стицати посебна знања у руковођењу пијацама. Менаџмент пијаца мора бити образован, отворен и способан да прихвати промене и промени нова знања и светска искуства у управљању пијацама. У таквом пословном и тржишном амбијенту промене у положају пијаца на тржишту могу спровести људи са мотивационим, комуникационим и организаторским способностима.

Развојем информатичке технологије створили су се услови за интерактивни однос са купцима који у савременим условима почива на њиховим интересима у реалном времену. Када су у питању пијаце циљ маркетинга је наглашавање њиховог значаја у трговини домаћим пољопривредним производима, као и да су оне добар избор. Традиционални значај пијаца потребно је утврдити у интерактивном маркетингу, јер ће

учврстити свест потрошача о куповини на њиховом традиционалном месту. С обзиром на чињеницу да су купци изложени интензивним порукама конкурентских предузећа, потребно је створити амбијент и осећај да су њихови интереси, интереси продавца и пијаца јединствени.

## ЗАКЉУЧАК

Може се закључити да успех пијаца на тржишту зависи искључиво од нивоа промена у пословању. Промене морају бити резултат способности и знања који ће резултирати предношћу над конкуренцијом. Пијаце у светским оквирима и даље имају улогу на глобалном тржишту и показатељ су стања одређене економије у пољопривреди. Да би пијаце задржале своју конкурентску предност потребно је усвојити концепт развоја путем промена у пружању квалитетне услуге корисницима. Врхунски квалитет пружања услуге закупцима, продавцима и потрошачима мора постати начин рада. Економски успех пијаца на тржишту зависи од способности стварања конкурентске предности у организовању трговине на домаћем тржишту. Успех пијаца зависи и од развоја трговине на велико путем велетржница и пољопривредних сајмова као ослонца снабдевања пијаца у односу на конкуренцију. Закључак је да је економски развој пијаца условљен променама заснованим на праћењу тржишних актера и успостављању дугорочних партнерских односа са потрошачима на основу традиције, локалног значаја пијаца и пружања врхунске услуге која омогућава куповину свежих пољопривредних производа на основу комуникације и интерактивне комуникације.

## РЕФЕРЕНЦЕ

- Hanić, H., Domazet, I. (2012). Specifičnost marketinga finansijskih organizacija, *Marketing* 43 (1), 3-14.
- Hooley, G., Piercy, N., Nicoulaud, B. (2008). *Marketing Strategy and Competitive Positioning* Harlow, Prentice Hall.
- Jovanović, D., Milenković, N., Damjanović, R. (2017). Ocenjivanje i predviđanje potreba potrošača. *Oditor* 3 (1), 70-79.
- Končar, J. (2010). Strateški pravci razvoja B2B direktnog marketinga. *Anali ekonomskog fakulteta* 46 (23), 073-078.
- Mihailović, B., Cvijanović, D., Paraušić, V. (2013). Analiza performansi primarne poljoprivredne proizvodnje i prehrambene industrije Srbije, *Agroznanje* 14 (1), 77-85.
- Mihajlović, M., Nikolić, S., Tasić, S. (2020). Održivost ekonomskog modela savremene privrede, *Održivi razvoj* 2 (2), 7-13.
- Nuševa, D., (2010). Standardi fer trgovine. *Anali ekonomskog fakulteta*, 46 (23), 101-107.
- Грубор, А. (2012). Сегментација, таргетирање и позиционирање у глобалном маркетингу. *Анали економског факултета* 48 (28), 123-131.
- Грубор, А., Милићевћ, Н., Ђокић Н. (2018). Доступност производа у контексту квалитета услуге малопродаваца. *Анали економског факултета* 54 (39), 075-088.
- Лековић, Б., Марић, Д. (2015). Measures of smallbusiness success/performance: Importance, reliability and usability. *Industrija* 43 ( 2 ), 7-26.
- Прдић, Н. (2017). Моћ позитивног мишљења на ефекте пословања. *Култура Полиса*, 33 (2), 503-515.
- Прдић, Н. (2019). Лидерство као конкурентска предност, XXIV Интернационални научни симпозијум “ Стратегијски менаџмент и системи подршке у стратегијском менаџменту, 51-56.
- Прдић, Н. (2020). Бренд производ као конкурентска предност, XXV Интернационални научни симпозијум “ Стратегијски менаџмент и системи подршке у стратегијском менаџменту, 60-66.
- Zubović, J. (2008). Personality Model in Human Resources Management, *Economic Analysis*, 41 (1-2), 3-9.