

<https://doi.org/10.54318/eip.2024.sm.381>

SVETLANA SOKOLOV MLADENOVIĆ<sup>1</sup>

E-mail: svetlana.sokolov@eknfak.ni.ac.rs

# INTERNACIONALIZACIJA I DIGITALIZACIJA KAO KLJUČNI ELEMENTI RAZVOJA TRGOVINE – IZAZOVI I MOGUĆNOSTI<sup>2</sup>

## INTERNATIONALIZATION AND DIGITALIZATION AS KEY ELEMENTS OF TRADE DEVELOPMENT – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

JEL KLASIFIKACIJA: L81, 033.

<sup>1</sup> Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet, Trg Kralja Aleksandra, 18000 Niš, Srbija

<sup>2</sup> Rad je rezultat istraživanja po osnovu obaveza po Ugovoru o prenosu sredstava za finansiranje NIR u 2024. godini (evidencioni broj 451-03-65/2024-03), zaključenog između Ministarstva nauke, tehnološkog razvoja i inovacija Republike Srbije i Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Nišu.  
Rad je prezentovan na Okruglom stolu održanom na Ekonomskom fakultetu u Beogradu na temu „Trendovi promena u trgovini i drugim kanalima marketinga – Agenda 2030“, u martu 2024. godine.

**APSTRAKT:**

*Ovaj rad istražuje ključne elemente razvoja trgovine kroz prizmu internacionalizacije i digitalizacije, naglašavajući njihove međusobne veze i uticaj na globalno tržište. Internacionalizacija omogućava maloprodajnim lancima širenje na nova tržišta, dok digitalizacija donosi inovacije koje unapređuju operativnu efikasnost i korisničko iskustvo. Predmet istraživanja rada uključuje analizu trendova, izazova i mogućnosti koje ove dve oblasti donose u trgovinski sektor, sa posebnim fokusom na primenu digitalnih tehnologija u maloprodaji. Cilj je identifikacija ključnih faktora koji doprinose uspehu u trgovini, kao i pružanje preporuka za dalji razvoj i prilagođavanje tržišnim promenama. Očekivani rezultati istraživanja uključuju sveobuhvatan pregled trenutnog stanja u sektoru trgovine, identifikaciju glavnih trendova i izazova, kao i konkretne predloge za unapređenje strategija maloprodajnih lanaca u kontekstu globalnog tržišta.*

**KLJUČNE REČI:****INTERNACIONALIZACIJA, DIGITALIZACIJA, TRGOVINA, INOVACIJE****ABSTRACT:**

*This paper explores the key elements of trade development through the prism of internationalization and digitalization, emphasizing their interconnections and impact on the global market. Internationalization enables retail chains to expand into new markets, while digitalization brings innovations that improve operational efficiency and user experience. The subject of the research includes an analysis of trends, challenges and opportunities that these two areas bring to the trade sector, with a special focus on the application of digital technologies in retail. The aim is to identify key factors contributing to trade success, as well as providing recommendations for further development and adaptation to market changes. The expected results of the research include a comprehensive overview of the current state of the trade sector, identification of major trends and challenges, as well as concrete proposals for improving retail chain strategies in the context of the global market.*

**KEYWORDS:****INTERNATIONALIZATION, DIGITALIZATION, TRADE, INNOVATION**

## 1. UVOD

U savremenom svetu trgovinski sektor doživljava značajne transformacije vođene procesima internacionalizacije i digitalizacije. Ova dva procesa oblikuju globalnu ekonomiju, donoseći sa sobom nove izazove i mogućnosti. Internacionalizacija omogućava maloprodajnim lancima da prošire svoje poslovanje na međunarodna tržišta, što doprinosi diversifikaciji prihoda, povećanju tržišnog udela i pristupu novim potrošačima. Digitalizacija, s druge strane, donosi tehnološke inovacije koje unapređuju operativnu efikasnost, optimizuju lance snabdevanja i poboljšavaju korisničko iskustvo. Internacionalizacija maloprodaje kao ključan faktor u procesu globalizacije privlači veliku pažnju istraživača poslednjih trideset godina. Istraživanja su fokusirana na različite aspekte internacionalizacije maloprodaje, kao što su motivi, strategije i izazovi sa kojima se suočavaju kompanije prilikom ulaska na inostrana tržišta. Digitalizacija predstavlja drugi ključni proces koji transformiše trgovinski sektor. Uvođenje naprednih tehnologija kao što su veštačka inteligencija, mašinsko učenje, proširena i virtuelna stvarnost, kao i mobilne aplikacije, omogućava personalizovane kupovne doživljaje i poboljšava operativnu efikasnost. Ovaj rad ima za cilj da istraži aktuelne trendove u internacionalizaciji i digitalizaciji maloprodaje, analizira izazove sa kojima se trgovinski sektor suočava i pruži preporuke za dalji razvoj i prilagođavanje ovim trendovima. Kroz analizu teorijskih i praktičnih pristupa, rad će pružiti uvid u strategije koje mogu doprineti uspehu u trgovinskom sektoru u kontekstu globalnog tržišta. Posebna pažnja biće posvećena identifikaciji ključnih faktora koji doprinose uspehu maloprodajnih lanaca na međunarodnim tržištima i načinu na koji digitalne tehnologije mogu unaprediti njihovo poslovanje.

## 2. TRENDOWI U RAZVOJU TRGOVINE

Trgovina ima ključnu ulogu u ekonomijama širom sveta, uključujući i ekonomiju Republike Srbije, Trgovinski sektor predstavljaju završnu tačku u lancu snabdevanja, gde se proizvodi i usluge stavljaju na raspolaganje potrošačima, čime se omogućava njihova konačna potrošnja. Promene u sektoru trgovine uzrokovane tehnološkim inovacijama, širenjem globalizacije i promenama u potrošačkim navikama, duboko su transformisale tradicionalne modele prodaje, naročito s pojavom e-trgovine i razvojem digitalnih platformi koje su potrošačima omogućile da sa lakoćom kupuju iz udobnosti svojih domova (Grewal et al., 2021).

Značaj trgovine za privredni rast i razvoj je višestruki. Prvo, ovaj sektor ima direktan doprinos bruto domaćem proizvodu (BDP) kroz generisanje prihoda od prodaje robe i usluga. Uz to, privlačenje, kako domaćih tako i stranih investicija u ovaj sektor dodatno podstiče ekonomsku aktivnost i razvoj. Drugi ključni aspekt je njegova uloga u kreiranju radnih mesta, čineći ovaj sektor jednim od najvećih poslodavaca, koji nudi širok spektar zaposlenja. Dodatno, trgovina ima važnu ulogu u stimulanju potrošnje kroz ponudu širokog asortimana proizvoda i usluga, čime se podstiče veća proizvodnja i dalji ekonomski rast. Konkurencija unutar ovog sektora podstiče inovacije i efikasnost, dovodeći do poboljšanja produktivnosti kroz digitalnu transformaciju, optimizaciju lanca snabdevanja i unapređenje logističkih procesa.

Trgovinski sektor se, međutim, suočava sa izazovima koji uključuju potrebu za brzom adaptacijom na tehnološke promene, odgovor na globalne ekonomske pritiske i evoluirajuće potrošačke navike (Roggeveen & Sethuraman, 2020). Uspeh u trgovini u velikoj meri zavisi od sposobnosti prilagođavanja ekonomskim izazovima i brzom usvajanju digitalnih tehnologija. Brojna teorijska i praktična istraživanja ističu fokus na fleksibilnost, adaptaciju na promenljive tržišne uslove, balans između troškova i investicija, isticanje jedinstvenih vrednosti brenda, ubrzanje digitalnih inovacija i angažovanje u održivim inicijativama (Ailawadi and Farris, 2017; Grewal et al., 2017). Ovi pristupi su ključni za održavanje rasta i stabilnosti u promenljivom okruženju trgovine.

Dakle, inovacije igraju ključnu ulogu u transformaciji trgovine, gde tehnologije poput veštačke inteligencije, mašinskog učenja, proširene i virtuelne stvarnosti, kao i mobilne aplikacije unapređuju korisničko iskustvo i efikasnost poslovanja. Ove tehnologije omogućavaju personalizovane kupovne doživljaje i poboljšavaju operativnu efikasnost, od upravljanja zalihama do optimizacije lanca snabdevanja. Digitalna plaćanja i opcije „kupi sada, plati kasnije” (BNPL) postaju sve popularnije, nudeći potrošačima veću fleksibilnost i pristupačnost. Rast e-trgovine i online platformi za kupovinu, kao što su društvene mreže, dodatno obogaćuje maloprodajni sektor, nudeći nove kanale za prodaju i interakciju sa potrošačima. Omnikanalni pristup, koji integriše fizičku i digitalnu maloprodaju, postaje sve značajniji, omogućavajući potrošačima da uživaju u besprekornom iskustvu kupovine, bez obzira na to da li kupuju online, u fizičkoj prodavnici ili kroz kombinaciju oba kanala. Trgovci koji ulažu u razvoj omnikanalnih sposobnosti mogu bolje zadovoljiti potrebe potrošača, povećavajući lojalnost i konkurentsku prednost.

Na osnovu prethodnih činjenica može se zaključiti da se u trgovini neprestano dešavaju različiti trendovi. U vezi sa tim postoje različite analize i rezultati, s obzirom da je ova tema stalno na „dnevnom redu” teoretičara i praktičara iz oblasti trgovine. Pri tome, ovi trendovi u trgovini su različiti i bogatiji što sam sektor trgovine stavlja pred izazovom proaktivnog reagovanja.

Prema najnovijem izveštaju o globalnom indeksu maloprodaje, šest ključnih trendova trenutno oblikuje budućnost trgovinskog sektora, a to su (Kearney, 2023):

- 1) Makroekonomska nestabilnost, sa usporenim tempom oporavka globalne ekonomije koji se kreće sa 3,5% u 2022. na 3% u 2023. godini, i dalje na 2,9% u 2024, prema procenama. Ekonomije u razvoju doživljavaju manji pad, od 4,1% u 2022. godini do 4% u naredne dve godine, ali visoka globalna ekonomska neizvesnost i dalje utiče na rast BDP-a i kupovnu moć potrošača. Geopolitički događaji i klimatski poremećaji, kao što je suša koja je uticala na Panamski kanal, dodatno komplikuju situaciju.
- 2) Lanci snabdevanja su nestabilni zbog ekonomske, političke i valutne fluktuacije, što utiče na inflaciju. Visoki dugovi zemalja u razvoju, posebno Kine, Indije i Brazila, koji čine 70% ukupnog globalnog duga ovih zemalja, primoravaju ih da više sredstava izdvajaju za otplatu kamata umesto za investicije u zdravstvo i obrazovanje. Inflacija utiče na potrošače globalno, naročito na tržištima u razvoju, gde ljudi sve više biraju lokalne i jeftinije proizvode umesto skupljih uvoznih brendova.
- 3) E-trgovina nastavlja da doživljava eksponencijalni rast, sa predviđanjima da će do 2027. godine činiti čak 24% ukupne maloprodaje, sa 21% u 2023. godini. Očekuje se da će rasti dvostruko brže od fizičke maloprodaje, sa godišnjim stopama rasta od

oko 11 do 12%. Značajan deo ove prodaje dolazi od velikih tržišta poput Amazona, eBaya i drugih.

- 4) Omnikanalna strategija postaje ključna, sa trgovcima koji ulažu u integraciju fizičke i online prodaje kako bi zadovoljili rastuće potrebe potrošača za praktičnošću. U Kini i Indiji, veliki deo prodaje je već digitalizovan, dok kompanije poput Reliance Retaila i Krogera prednjače u razvoju omnikanalnih sposobnosti.
- 5) Napredak u digitalnim plaćanjima, uključujući opcije poput „kupi sada, plati kasnije” (BNLP), dodatno oblikuje sektor maloprodaje, nudeći potrošačima fleksibilnost i pristupačnost. Globalno, digitalni novčanici nastavljaju da budu preferirana i praktična opcija plaćanja. Očekuje se da će upotreba digitalnih novčanika porasti sa oko 49 posto na 54 posto transakcija u e-trgovini, sa godišnjom stopom rasta od oko 12 procenata do 2026. godine. Opcija BNPL ostaje popularna među potrošačima na tržištima u razvoju, čineći 5 posto globalne potrošnje u e-trgovini u 2022. godini, zahvaljujući ugrađenim ponudama velikih e-trgovinskih platformi (uključujući Alibaba, JD i Flipkart), kao i super aplikacijama.
- 6) Rastuća primena inovacija poput virtuelnih tržišnih centara i upotrebe veštačke inteligencije za kreiranje personalizovanih iskustava kupovine postavljaju nove standarde u angažovanju kupaca i kreiranju maloprodajnih iskustava. Ova evolucija u maloprodaji nije samo pitanje tehnološkog napretka, već i prilagođavanja na promenljive ekonomske uslove, promene u potrošačkim navikama i rastuće zahteve za održivošću. U tom kontekstu, ključno je za maloprodavce da razviju strategije koje, ne samo da integrišu nove tehnologije i platforme za povećanje efikasnosti i poboljšanje korisničkog iskustva, već i da u svoje poslovne modele uključe fleksibilnost i otpornost na promene.

Dakle, trgovinski sektor se permanentno prilagođava ovim promenljivim trendovima i očekuje se da će inovacije nastaviti da igraju ključnu ulogu u oblikovanju njegove budućnosti (Kovač i Petković, 2023). Kako se ovi trendovi budu nadalje razvijali, tako je za sektor trgovine važno da proaktivno reaguje, anticipirajući nove izazove i prilike koje će oblikovati globalnu maloproduju u godinama koje dolaze.

### 3. INTERNACIONALIZACIJA MALOPRODAJE – TEORIJA I PRAKSA

Internacionalizacija maloprodaje, kao ključan faktor u procesu globalizacije, privlači veliku pažnju istraživača poslednjih trideset godina (Dawson, 2007; Berbel-Pineda et al., 2017; Shenyu et al., 2023). Istraživanja su fokusirana na različite aspekte internacionalizacije maloprodaje (Ćuzović & Sokolov Mladenović, 2015).

Kako konkurencija postaje sve intenzivnija, a rast tržišta usporava u bogatijim zemljama, uz uticaj brojnih faktora, kao što su visoka inflacija, energetska kriza i sl., mnogi trgovci gledaju na internacionalizaciju kao strategiju usmerenu ka rastu. Ipak, širenje preko granica nije lako i često dolazi s visokim rizikom od neuspeha. Ključ za uspeh na međunarodnom tržištu leži u razumevanju i prilagođavanju lokalnim kultuama i potrebama. Veliki lanci poput Carrefoura i Walmarta suočili su se s teškoćama prilikom ulaska na tržišta, kao što su Japan i Kina, gde se njihovi standardni načini poslovanja nisu dobro uklopili s

lokalnim poslovnim običajima i očekivanjima. Carrefour se povukao iz Japana zbog sukoba sa lokalnim partnerima oko načina nabavke, koji nije bio usklađen s japanskim kolektivističkim poslovnim strategijama. Walmart je imao slične izazove u Kini, gde nije uspeo da prilagodi svoje strategije snabdevanja i shvati šta kineski potrošači zaista žele, što je dovelo do pravnih problema i nezadovoljstva među zaposlenima (Shenyu et al., 2023).

Da je internacionalizacija, ne samo aktuelna oblast istraživanja, već i strategija rasta i razvoja maloprodajnih lanaca svedoči i poslednji Izveštaj o globalnoj moći maloprodaje (Deloitte, 2023). Prema pomenutom izveštaju, većina najvećih svetskih maloprodajnih lanaca, 81,6% od njih 250, uspela je da poveća svoje prihode, pri čemu se čak 35,2% njih može pohvaliti sa rastom od 10% ili više, u 2021. u odnosu na prethodnu godinu. Što se tiče međunarodnog poslovanja, udeo prihoda ostvarenog van matičnih zemalja ovih top maloprodajnih lanaca porastao je sa 21,3% u 2020. godini na 23,4% u 2021. godini. Takođe, ove kompanije su u 2021. godini poslovale u većem broju zemalja, sa prosečno 11,4 države po lancu u odnosu na 10,8 2020. godine. Regionalni aspekt internacionalizacije maloprodaje može se videti iz tabele 1.

► **TABELA 1. REGIONALNI ASPEKT INTERNACIONALIZACIJE MALOPRODAJE**

PODRUČJE	BROJ KOMPANIJA	PROSEČAN PRIHOD OD MALOPRODAJE (U MIL. DOLARA)	% MALOPRODAJNOG PRIHODA SA INOSTRANIH TRŽIŠTA
Afrika/srednji Istok	10	7.618	26,5
Azija	60	14.794	11,3
Evropa	90	20.867	40,4
Latinska Amerika	11	9.179	24
Severna Amerika	79	34.274	15,6

Izvor: Deloitte, 2023.

Na osnovu prethodne tabele može se uočiti da su evropski maloprodajni lanci lideri u procesu internacionalizacije, s obzirom da ostvaruju 40,4% prihoda poslujući na inostranim tržištima.

Pri tome, posebno treba naglasiti da za maloprodajne lance odlučivanje o širenju na nova tržišta ili prilagođavanje poslovanja na već prisutnim lokacijama može biti presudno, a ponekad čak i odlučujuće za opstanak. Uprkos tome što uspeh nikada nije zagarantovan, važno je da se oslanjaju na pouzdane podatke i uvide koji mogu osnažiti njihove strategije. Upravo iz tog razloga, Kearney je 2002. godine uveo Globalni indeks razvoja maloprodaje (GRDI), koji se ažurira svake dve godine. GRDI se fokusira na procenu 35 do 40 brzorastućih ekonomija, ocenjujući ih na osnovu faktora kao što su ekonomska stabilnost, vladine politike, konkurencija na tržištu, trendovi u trgovini, ponašanje potrošača, kao i demografski, socijalni i kulturni aspekti. Zemlje koje se istaknu na GRDI listi postaju primarne destinacije za maloprodajne investitore, zahvaljujući njihovom potencijalu za rast.

Ocena zemalja na GRDI listi varira od 0 do 100, što omogućava poređenje njihove privlačnosti. Niži rezultati ne ukazuju nužno na neprivlačna tržišta, već mogu ukazivati na to da su, prema trenutnim podacima, druga tržišta privlačnija za maloprodavce. Tako velika tržišta, kao što su Indija i Kina često imaju visoke ocene, ali i manje zemlje sa pozitivnim

demografskim trendovima i rastućim bogatstvom mogu biti visoko rangirane, predstavljajući tako skrivene prilike za maloprodajne investitore. Svako tržište nosi svoje specifične izazove i mogućnosti, što zahteva prilagođene strategije od strane maloprodajnih lanaca. Uspešni globalni maloprodajni igrači stratezijski biraju raznolik niz tržišta, balansirajući između dugoročnih ciljeva i trenutnih prilika. Prvih deset najatraktivnijih tržišta u 2023. godini može se videti iz tabele 2.

► TABELA 2. GLOBALNI INDEKS RAZVOJA MALOPRODAJE, 2023.

RANG	ZEMLJA	BR. STANOVNIKA 2022. (MIL.)	GDP PER CAPITA, 2022	OBIM MALOPRODAJE (USD MLRD.)	TRŽIŠNA ATRAKTIVNOST	RIZIK ZEMLJE	SATURACIJA TRŽIŠTA	VREME	FINALNI REZULTAT
1	Indija	1417	9073	1079	60,5	54,1	55,9	100	66,4
2	Dominikanska Republika	11	25896	42	66,5	85,6	57,8	62,5	65
3	Saudijska Arabija	37	64836	249	81,7	100	26,7	60,3	62,7
4	Kina	1437	23382	3763	100	81,1	4,4	52	59,8
5	Azerbejdžan	10	18669	26	45,4	55,4	77,3	43,7	55,6
6	Egipat	104	16979	303	46,7	19,4	67,6	72,3	55,3
7	Kazahstan	19	32688	62	54,7	64,2	56,3	49,1	55
8	Malezija	33	36847	122	72	72,5	17,1	64,7	54,1
9	Turska	85	41412	227	58,3	44,6	28,1	86,8	53,6
10	Indonezija	276	15855	447	54,7	37,4	36,1	82,3	52,9

Izvor: A.T. Kearney, 2023.

Na osnovu tabele 2 može se uočiti da GRDI posebno ističe Bliski Istok i Afriku kao nove ključne regione za maloprodajni sektor, zahvaljujući mladim urbanim populacijama, porastu dohotka i povoljnim vladinim politikama. Uprkos tome, izazovima poput inflacije i konkurencije lokalnih trgovaca, nova generacija maloprodajnih igrača uspešno se prilagođava koristeći digitalne tehnologije i stvarajući ponudu zasnovanu na dubokom razumevanju i poštovanju lokalnih tržišnih uslova.

## 4. DIGITIZACIJA, DIGITALIZACIJA, DIGITALNA TRANSFORMACIJA TRGOVINE

Ukoliko se pođe od pretpostavke da je Internet instrument koji služi za komunikaciju i pružanje usluga na daljinu, važno je da se analizira kako tehnologije menjaju trgovinu i distribuciju robe u eri globalizacije. U tom kontekstu, neophodno je najpre napraviti razliku između pojmova digitizacije, digitalizacije i digitalne transformacije, koji se često pogrešno koriste kao sinonimi.

Digitizacija označava prelazak sa analognog na digitalni oblik, kao što je pretvaranje papirnih dokumenata u digitalne fajlove. Digitalizacija uključuje korišćenje digitalnih teh-

nologija za poboljšanje poslovnih procesa. Na primer, mogu se koristiti različiti digitalni alati za maloprodaju, plaćanje i praćenje zaliha. Međutim, ovi alati često rade izolovano, što zahteva ručnu intervenciju i ne omogućava integraciju i razmenu podataka. Digitalna transformacija je sveobuhvatan proces koji uključuje integraciju digitalnih tehnologija u sve aspekte poslovanja (Dolega et al., 2021). U trgovini, ovo znači stvaranje jedinstvenog sistema koji povezuje sve faze prodajnog procesa - od identifikacije kupaca, preko upravljanja zalihama, do distribucije i finansijskih transakcija. Ovaj sistem omogućava automatizaciju mnogih zadataka i smanjuje potrebu za ljudskom intervencijom.

Fenomen digitalizacije predstavlja jednu od najvažnijih transformacija u sektoru maloprodaje (Hagberg et al., 2016; Pantano et al., 2018; Willems et al. 2017). Ova transformacija je značajno promenila poslovne mogućnosti, modele poslovanja, procese kupovine i oblike trgovine. Širenje digitalnih tehnologija uticalo je na način na koji maloprodavci prezentuju nove proizvode i usluge potrošačima, kao i na nove oblike potrošnje koji su povezani sa upotrebom tih tehnologija (Hagberg et al., 2016). Na primer, omnichannel i pametna maloprodajna okruženja suočavaju se sa novim izazovima u poboljšanju vrednosne ponude (Willems et al., 2017). Istovremeno, sve veća složenost i dostupnost tehnoloških inovacija zahtevaju kontinuirano praćenje tehnoloških promena kako bi se održala poslovna konkurentnost i profitabilnost (Dokić i Stojković, 2020).

Najnovija istraživanja o integraciji interaktivnih i inovativnih tehnologija u offline maloprodajna okruženja fokusira se na nekoliko ključnih aspekata. Prvo, prihvatanje digitalnih tehnologija od strane potrošača često se analizira kroz prošireni Model prihvatanja tehnologije (TAM), koji uključuje percepciju jednostavnosti korišćenja, korisnosti i stavova kao faktore koji utiču na namere potrošača da koriste određenu tehnologiju, kao što su virtuelna ogledala (Perry, 2016), aplikacije za proširenu stvarnost (Rese et al., 2017) i druge pametne maloprodajne tehnologije poput pametnih kasa, ličnih asistenata za kupovinu, pametnih displeja na mestu prodaje i NFC sistema (Roy et al., 2018). Pored ovih faktora, razmatraju se i socijalni uticaj, osobine ličnosti i karakteristike proizvoda. Drugo, nove strategije upravljanja tehnologijama u maloprodaji uključuju proširenje ponude, nove modele određivanja cena, kombinaciju ljudskih i digitalnih tehnologija i korišćenje tehnologija za transformaciju tradicionalne u pametnu maloprodaju (Hagberg et al., 2016; Pantano et al., 2018; Willems et al., 2017). Treće, kriva guranja znanja (KPC) predviđa budući razvoj tehnologija u maloprodaji, tvrdeći da se broj патената utrostručio svakih pet godina do 2005. godine i udvostručio svake dve godine nakon 2005. godine. Teorija difuzije inovacija (Rogers, 2017) objašnjava kada potencijalni korisnici odluče da usvoje inovaciju, uzimajući u obzir njihova verovanja i mišljenja o toj inovaciji.

Prema Rogersu (2017) korisnici inovacija mogu se klasifikovati na sledeći način: 1) inovatori, koji su entuzijasti za tehnologiju i veruju u velike koristi novih tehnologija; 2) rani usvajajući, koji rano kupuju nove proizvode, verujući da će na taj način maksimizirati svoje koristi; 3) rana većina, koja usvaja tehnologiju jer je već široko prihvaćena, te smatraju da je posedovanje te tehnologije postalo standard; 4) kasna većina, koja je konzervativnija i nelagodnija prema inovacijama, usvajajući tehnologiju uglavnom zbog društvenih normi i referentnih grupa; i 5) zaostali, koji su skeptični prema novim tehnologijama i pokazuju negativan stav prema njihovom usvajanju.



Posebno treba naglasiti činjenicu da su tehnologije u maloprodaji doživele značajan rast nakon izbijanja pandemije COVID-19. Kao rezultat naredbi o ostanku kod kuće i zatvaranja usmerenih na suzbijanje širenja koronavirusa, mnogi klasični maloprodavci bili su prisiljeni da zatvore svoje prodavnice i brzo pređu na tehnološki zasnovana rešenja, kao što su online naručivanje, „klikni i pokupi” i robotske operacije.

Dramatične promene u potrošačkim trendovima tokom pandemije znače da su oni koji imaju trenutni pristup podacima bolje informisani i da donose bolje odluke od onih koji koriste manje aktuelne podatke. Praćenje mobilnih GPS podataka za ažuriranje informacija o frekvencijama potrošača u prodavnicama samo je jedan od načina na koji tehnologija pomaže maloprodavcima da se prilagode promenama u ponašanju kupaca tokom ovog perioda (Doolittle, 2020). S obzirom na brzinu kojom tehnologija menja maloprodaju, istraživači i praktičari teže sistematskom razumevanju prirode i obima ovih uticaja. Iako su mnoga istraživanja ispitivala kako tehnologije poput prodajnih mesta, automatskih bankomata (ATM) i interneta menjaju maloprodaju (Varadarajan i dr., 2010), trenutno je manje istraživanja o uticajima novonastalih tehnologija, kao što su mikro-oblačno računarstvo, nova robotika, peta generacija (5G) telekomunikacija, Internet stvari (IoT), virtualna realnost (VR), proširena realnost (AR) i mešovita realnost (MR) na maloprodaju (Grewal et al., 2020; Davenport et al., 2020). Reč je o najnovijim tehnologijama koje svoju primenu nalaze u maloprodaji koje predstavljaju izazov za istraživače koji se bave ovom problematikom.

Integracija veštačke inteligencije (AI) u ove tehnologije dodaje još jedan sloj promena ekosistemu maloprodaje. Iako postoji nedostatak dubinskih analiza i okvira za bolje razumevanje uticaja ovih tehnologija na maloprodaju, jasno je da tehnologija ima ključnu ulogu u prilagođavanju i opstanku maloprodajnog sektora tokom i nakon pandemije.

## 5. MEĐUZAVISNOST INTERNACIONALIZACIJE I DIGITALIZACIJE MALOPRODAJE

Na osnovu prethodnih analiza uočava se činjenica da je jedna od oblasti na koje intenzivno utiče digitalizacija i digitalna transformacija proces širenja poslovanja van nacionalnog tržišta, odnosno internacionalizacija. U ovom procesu posebno učestvuju maloprodajne kompanije koje digitalizacija i digitalna transformacija poslovanja dodatno podstiču na širenje internacionalne aktivnosti.

Brojna istraživanja pokazuju da je pojava digitalizacije podstakla maloprodajne kompanije da ubrzaju svoje međunarodne aktivnosti kako bi zadržale izgrađenu konkurentsku prednost (Hervé et al., 2020). Sama internacionalizacija predstavlja strategiju širenja poslovanja jer pruža mogućnosti za otvaranje novih tržišta, privlačenje novih potrošača, korišćenje efekata ekonomije obima, razvoj novih sposobnosti, sticanje novih znanja i povećanje ekonomičnosti. Postoji nekoliko načina internacionalizacije maloprodaje: izvoz, merdžeri i akvizicije, zajednička ulaganja, franšizing i izgradnja sopstvenih objekata (Čužović i Sokolov Mladenović, 2015).

Ranije je internacionalizacija maloprodaje bila postepen proces, gde će kompanija razviti svoje domaće tržište pre nego što se proširi na druga međunarodna tržišta. Međutim, pojava digitalizacije otvorila je nove mogućnosti kompanijama za širenje međunarodnog prisustva. Sve ovo je uticalo na intenziviranje istraživanja međuzavisnosti digitalizacije i internacionalizacije, a samim tim i maloprodaje, što je kao rezultat imalo veliki broj radova koji analiziraju ovu problematiku. U ovim istraživanjima posebno se uočava činjenica da internacionalne kompanije različito reaguju na digitalizaciju u odnosu na domaće kompanije i da strategije internacionalizacije ostvaruju značajne koristi od implementacije digitalizacije (Schmitt & Baldegger, 2020). Dodatno, uočava se da je digitalizacija ključna varijabla za međunarodnu konkurentnost.

S druge strane, naučne studije o internacionalizaciji maloprodaje počele su 70-ih godina prošlog veka, s naglaskom na velike kompanije, da bi poslednjih dvadesetak godina ove studije uključile i digitalizaciju. Može se zaključiti da postoje tri obrasca internacionalizacije maloprodaje (Olejnik & Svoboda, 2012): 1) postepena internacionalizacija (scenski model), 2) radikalna internacionalizacija i 3) radikalni, ali zakasneli obrazac internacionalizacije. Inovacioni model i Upsala model su empirijski dokazani modeli koji tvrde da je internacionalizacija linearan i sekvencijalan proces u kojem se kompanije postepeno i inkrementalno šire na strana tržišta. Modeli internacionalizacije mogu se videti iz table 3.

► **TABELA 3. ODREDNICE PROCESA INTERNACIONALIZACIJE — UNAKRSNA POREĐENJE IZABRANIH MODELA**

ODREDNICE PROCESA INTERNACIONALIZACIJE		
Scenski pristup	Pristup zasnovan na resursima	Pristup umrežavanju
Geografska udaljenost	Mrežno orijentisani resursi	
Kulturna distanca		
Vreme		
Resursi orijentisani prema firmama	Reputacija	
Znanje	Pritisak industrije	

Izvor: Obrada autora

Kao što tabela 3 pokazuje, modeli internacionalizacije se oslanjaju jedan na drugi. Scenski pristup i pristup zasnovan na resursima naglašavaju važnost iskustva i znanja u odlasku na inostrana tržišta. Takođe je od vitalnog značaja naglasiti zavisnost između znanja i posvećenosti resursima. Posvećenost resursima će dovesti do većeg stepena internacionalizacije i složenosti, a to bi zauzvrat trebalo da rezultira akumuliranim znanjem o procesu internacionalizacije. Slično, može se ukazati i na sličnosti između pristupa internacionalizacije zasnovanog na resursima i pristupa umrežavanju. Neki autori tvrde da se obe perspektive razvijaju ruku pod ruku (Ruzzier et al., 2006). Kompanije stvaraju svoje resurse ne samo interno, već posebno kroz mrežne interakcije. Stoga, kontrola i međuzavisnost resursa ključnih za internacionalizaciju može biti zasnovana na mreži.

Da bi se mogla sagledati potpuna perspektiva o modelima internacionalizacije maloprodaje, ključno je pomenuti pristup međunarodnog preduzetništva gde je naglašeno vreme internacionalizacije. Pošto je preduzetništvo po prirodi ograničeno na veličinu, internacionalizacija je obično vođena sposobnostima preduzetnika da inovira. U procesu

internacionalizacije, ono što se računa nije samo izvodljivost inovacije koju treba uvesti; ključni element je i tajming, koji treba da bude brz. To je direktno povezano sa konceptom kompanija koje se brzo internacionalizuju nakon pokretanja svojih tržišnih aktivnosti.

## 6. ZAKLJUČAK

Na osnovu prethodnih analiza može se zaključiti da su internacionalizacija i digitalizacija ključni faktori koji oblikuju savremeni trgovinski sektor. Internacionalizacija omogućava maloprodajnim lancima da prošire svoje poslovanje na nova tržišta, čime diversifikuju prihode i stiču konkurentsku prednost kroz pristup različitim potrošačkim bazama i ekonomijama obima. Ovo širenje nije bez izazova, jer zahteva pažljivo planiranje, poznavanje lokalnih tržišta i kultura, te prilagođavanje poslovnih strategija specifičnim potrebama i očekivanjima lokalnih potrošača. Digitalizacija, sa druge strane, donosi brojne prednosti kroz tehnološke inovacije koje unapređuju operativnu efikasnost, optimizuju lance snabdevanja i poboljšavaju korisničko iskustvo. Integracija naprednih tehnologija kao što su veštačka inteligencija, mašinsko učenje, proširena i virtuelna stvarnost, te digitalne platforme omogućava maloprodajnim lancima da odgovore na brze promene u potrošačkim navikama i tržišnim uslovima. Digitalna transformacija ne uključuje samo tehnološke promene, već i promenu radne kulture, očekivanja od usluge i veštine zaposlenih, što može predstavljati izazov za organizacije koje su ukorenjene u tradicionalnim poslovnim modelima. Jedan od ključnih zaključaka ovog rada je da uspeh u trgovinskom sektoru u velikoj meri zavisi od sposobnosti maloprodajnih lanaca da integrišu digitalne tehnologije u svoje poslovanje i da se prilagode globalnim trendovima u internacionalizaciji. Prednosti istraživanja u ovom radu uključuju identifikaciju ključnih trendova i preporuka za unapređenje strategija maloprodajnih lanaca. Istraživanje je takođe ukazalo na to da internacionalizacija i digitalizacija nisu samo strateški alati za rast, već i neophodni elementi za opstanak u dinamičnom i konkurentnom okruženju. Dakle, maloprodajni lanci koji budu uspešno integrisali internacionalizaciju i digitalizaciju u svoje poslovanje imaće značajnu prednost u odnosu na konkurenciju, omogućavajući im da ostvare dugoročan rast i održivost u sve kompleksnijem globalnom okruženju.

## LITERATURA

---

Ailawadi, K.L. and Farris, P.W. (2017), "Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions", *Journal of Retailing*, Vol. 93, No 1, Pp. 120–135. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.003>

---

Berbel-Pineda, J.M., Palacios-Florencio, B. and Ramírez-Hurtado, J.M. (2017), „Determining factors in the internationalization of hotel industry: an analysis based on export performance”, *Tourism Economics*, Vol. 23, No. 4, Pp.768–787. <https://doi.org/10.5367/te.2016.0559>

---

---

Ćuzović, S. i Sokolov Mladenović, S. (2015), *Menadžment internacionalizacije trgovine*, Ekonomski fakultet, Niš.

---

Davenport, T., Guha, A., Grewal, D. and Prescott, T. (2020), "How Artificial Intelligence will Change the Future of Marketing", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 48, Pp. 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>

---

Dawson, J.A. (2007), „Scoping and Conceptualising Retail Internationalization“, *Journal of Economic Geography*, Vol. 7, No. 4, Pp. 373-397. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbm009>

---

Dokić, A. i Stojković, D. (2020), „Elektronska nabavka kao poslovni koncept sa strateškim i operativnim implikacijama po trgovinsko poslovanje“, *Ekonomске ideje i praksa*, Broj 36, Str. 31-51.

---

Deloitte (2023). *Global Power of Retailing 2023*. <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/global-powers-of-retailing.html> [Pristupljeno: 12/04/24]

---

Dolega, L., Rowe, F. and Branagan, E. (2021), „Going digital? The impact of social media marketing on retail website traffic, orders and sales“, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 60, Pp. 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102501>

---

Doolittle, Mc Millan (2020), *Changes in Food Retail Foot Traffic during Covid-19*. <https://www.mcmillandoolittle.com/changes-in-food-retail-foot-traffic-during-covid-19/> [Pristupljeno: 15/04/24]

---

Grewal, D., Gauri, D.K., Roggeveen, A.L. and Sethuraman, R. (2021), „Strategizing Retailing in the New Technology Era“, *Journal of Retailing*, Vol. 97, No 1, Pp. 6-12. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.004>

---

Grewal, D., Noble, S., Roggeveen, A. and Nordfalt, J. (2020), "The Future of in-Store Technology", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 48, Pp. 96–113. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00697-z>

---

Grewal, D., Roggeveen, A.L. and Nordfält, J. (2017), "The Future of Retailing", *Journal of Retailing*, Vol. 93, No. 1, Pp. 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>

---

Hagberg, J., Sundstrom, M. and Egels-Zanden, N. (2016), "The digitalization of retailing: and exploratory frameworks", *International Journal of of Retail Distribution Management*, Vol. 44, No. 7, Pp. 694-712. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>

---

Hervé, A., Schmitt, C. and Baldegger, R. (2020), "Digitalization, Entrepreneurial Orientation and Internationalization of Micro-, Small- and Medium-Sized Enterprises", *Technology Innovation Management Review*, Vol. 10, No. 4, Pp. 5–17. <https://doi.org/10.22215/timreview/1343>

---

---

Kearney (2023), *The Global Retail Development Index*. <https://www.kenarney.com/industry/consumer-retail/global-retail-development-index/2023-full-report> [Pristupljeno: 10/04/24].

---

Kovač, V. i Petković, G. (2023), „Uticaj internet oglašavanja putem pametnih telefona na materijalizam potrošača“, *Ekonomске ideje i praksa*, Broj 48, Str. 23-36. <https://doi.org/10.54318/eip.2023.vk.335>

---

Olejnjk, E. and Swoboda, B. (2012), „SMEs' Internationalisation Patterns: Descriptives, Dynamics and Determinants“, *International Marketing Review*, Vol. 29, No. 5, Pp. 466–495. <https://doi.org/10.1108/02651331211260340>

---

Pantano, E., Priporas, C.V. and Dennis, C. (2018), „A new approach to retailing for successful competition in the new smart scenario“, *International Journal of Retail Distribution Management*, Vol. 46, No. 3, Pp. 264-282. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2017-0080>

---

Perry, A. (2016), „Consumers' acceptance of smart virtual closets“, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 33, Pp. 171-177. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.08.018>

---

Rese, A., Baier, D., Geyer-Schulz, A. and Schreiber, S. (2017), „How augmented reality apps are accepted by consumers: a comparative analysis using scales and options“, *Technological Forecast Social Change*, Vol. 124, Pp. 306-319. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.010>

---

Rogers, E.M. (2017), *Diffusion of Innovations*, The Free Press, New York.

---

Roggeveen, A. L. and Sethuraman, R. (2020), „How the COVID-19 Pandemic May Change the World of Retailing,“ *Journal of Retailing*, Vol. 96, Pp. 169–71. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.04.002>

---

Roy, S.K., Balaji, M.S., Quazi, A. and Quaddus, M. (2018), „Predictors of customer acceptance of and resistance to smart technologies in the retail sector“, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 42, Pp. 147-160. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.02.005>

---

Ruzzier, M., Hisrich, R.D. and Antoncic, B. (2006), „SME internationalization research: Past, present, and future“, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 13, No 4, Pp. 476–497. <https://doi.org/10.1108/14626000610705705>

---

Schmitt, C. and Baldegger, R. (2020), „Editorial: Digitalization and Internationalization“ *Technology Innovation Management Review*, Vol. 10, No. 4, Pp. 3–4. <https://doi.org/10.22215/timreview/1342>

---

---

Shenyu, L., Peter T.L., Popkowsky, L. and Chun, Q. (2023), "International retailer performance: Disentangling the interplay between rule of law and culture", *Journal of Retailing*, Vol. 99, Pp. 193-209. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.01.001>

---

Varadarajan, R., Srinivasan, R., Vadakkepatt, G.G., Yadav, M.S., Pavlou, P.A., Krishnamurthy, S. and Krause, T. (2010), "Interactive Technologies and Retailing Strategy: A Review, Conceptual Framework and Future Research Directions", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 24, Pp. 96–110. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.02.004>

---

Willems, K., Smolders, A., Brengman, M., Luyten, K. and Schoning, J. (2017), „The path-to-purchase is paved with digital opportunities: an inventory of shopper-oriented retail technologies“ *Technological Forecast Social Change*, Vol. 124, Pp. 228-242. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.066>

---