Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti

Grbac, Bruno

Prof. dr. sc. Bruno Grbac

marketinške paradigme

stvaranje i razmjena vrijednosti

marketi

UDŽBENICI SVEUČILIŠTA U RIJECI

MANUALIA UNIVERSITATIS
STUDIORUM FLUMINENSIS

Nakladnik
Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci

Za nakladnika
Prof. dr. sc. Vinko Kandžija, *dekan*

Izvršni nakladnik
***Promarket*, Rijeka**

Recenzenti

Dr. sc. Marcel Meler, *redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku*

Dr. sc. Ivan Mencer, *redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Rijeka*

Lektor
Jadranka Bota, prof.

Slog i prijelom
Grafika, Osijek

Grafička priprema i oblikovanje naslovnice
Grafika, Osijek

Korektor
Jadranka Bota, prof.

Tisak
***Grafika*, Osijek**

SVEUČILIŠTE U RIJECI

EKONOMSKI FAKULTET RIJEKA

Prof. dr. sc. Bruno Grbac

MARKETINŠKE PARADIGME

Stvaranje i razmjena vrijednosti

Rijeka, 2010.

Objavljivanje ove znanstvene knjige i sveučilišnog udžbenika odobrilo je Povjerenstvo za izdavačku djelatnost Sveučilišta u Rijeci, klasa:

602-09/07-01/04, ur. br.: 2170-57-05-07-3, od 2007. godine.

CIP - Katalogizacija u publikaciji
S V E U Č I L I Š N A K N J I Ž N I C A
R I J E K A
UDK 339.138(075.8)
GRBAC, Bruno
Marketinške paradigme / Bruno Grbac. -
Rijeka: Promarket, Rijeka, 2010. - (Udžbenici
Sveučilišta u Rijeci = Manualia
Universitatis studiorum Fluminensis)
Bibliografija. - Kazalo.
ISBN 978-953-7332-02-0
I. Marketing - Paradigme
110906009

Predgovor

Marketinške paradigme – stvaranje i razmjena vrijednosti naslov je knjige koja ima za cilj ponuditi stručnoj i široj obrazac tržišnog ponašanja u funkciji stvaranja i razmjene vrijednosti između poslovnih subjekata i potrošača. U knjizi se raspravlja o koncepciji poslovanja koja u središtu pozornosti ima potrošače, ispunjavanje njihovih potreba i želja uz ostvarivanje dobiti, odnosno implementaciji marketinške koncepcije.

Marketing je poslovna funkcija kojom poslovni subjekti identificiraju potrebe i želje potrošača, utvrđuju ciljna tržišta koja mogu opsluživati najbolje i određuju ponudu, odnosno kombinaciju elemenata marketinškog miksa kojom zadovoljavaju potražnju na tržištu. Marketing je i mnogo više od samo poslovne funkcije, to je filozofija poslovanja koja usmjerava poslovne subjekte na ostvarivanje dobiti zadovoljavanjem potrošača. Za ostvarenje tih ciljeva marketingom se razvijaju partnerski odnosi kako sa značajnijim potrošačima tako i s drugim sudionicima na tržištu, kao što su dobavljači, distributeri i drugi posrednici.

Tekst u knjizi bazira se na klasičnom razmatranju marketinške problematike koja je nadograđena analizom novih pojavnih oblika u teoriji i praksi marketinga. U knjizi se na jednostavan način, s mnogo primjera iz hrvatske gospodarske prakse, čitateljima stručnjacima pružaju temeljna znanja o marketingu.

U stvaranju knjige doprinos dolazi od mnogih znanstvenika čije su ideje i citati korišteni u argumentaciji pojedinih postavki, kao i od mnogih uspješnih menadžera čiji su se pristupi u ostvarivanju uspjeha tržišnih subjekata analizirali. Knjiga objedinjuje tekst u pet poglavlja.

U prvom poglavlju, koje nosi naziv **Marketinško određenje,** analizira se razvoj marketinške misli, stvaranje i razmjena vrijednosti te marketing odnosa.

Istraživanje zakonitosti tržišta naziv je drugog poglavlja u kojem se analiziraju snage iz marketinškog okružja, obrađuje problematika istraživanja tržišta te raspravlja o metodama istraživanja tržišta i izbora uzorka.

U trećem poglavlju naziva **Analiza tržišta i ponašanja u kupnji** izučavaju se karakteristike potrošača na tržištu proizvoda široke potrošnje i tržištu proizvoda proizvodne potrošnje te proces selekcije i izbora ciljnog tržišta.

Razvoj elemenata marketinškog spleta izučava se u četvrtom poglavlju na način da se raspravlja o proizvodu kao ishodištu ponude, određivanju cijena, odrednicama distribucije i promocijskim aktivnostima.

U posljednjem poglavlju pod nazivom **Usmjeravanje marketinških aktivnosti** istražuju se osobitosti i procesi planiranja, organizacije i kontrole marketinških aktivnosti.

Knjiga je namijenjena studentima preddiplomskog studija ekonomskih i drugih fakulteta koji izučavaju problematiku marketinga, a čiji je program usklađen s Bolonjskim procesom, kao i s potrebama marketinških stručnjaka u poslovnim subjektima.

Izdavanje knjige ne bi bilo moguće bez potpore suradnika, kao i doprinosa sponzora, na čemu im se zahvaljujem. Posebnu zahvalnost dugujem recenzentima prof. dr. sc. Marcelu Meleru i prof. dr. Ivanu Menceru koji su svojim primjedbama i sugestijama pridonijeli koncipiranju ove knjige.

U Rijeci ožujka 2010.

Bruno Grbac

KAZALO

1. razvoj poslovnih koncepcija

marketinško određenje

razmjena vrijednosti i neskladi na tržištu

osobitosti marketinške koncepcije

marketinš
odre

Mnogo osoba smatra da je pojam marketinga vezan za oglašavanje i prodaju. Od deset osoba zamoljenih da objasne pojam marketinga, dobili bismo deset različitih odgovora.[1] Svaka osoba različito poima i interpretira marketing, što je posljedica različitih kontakata i doživljavanja osobitosti elemenata i/ili funkcija marketinga. U široj se javnosti marketing najčešće poistovjećuje s ekonomskom promidžbom i prodajom. Navedeno nije čudno ako se ima u vidu da razni mediji svakodnevno, nakon poruka ekonomske promidžbe, "bombardiraju" auditorij frazama poput: "marketing televizije" ili "marketing radiopostaje", „marketing predsjedničkih izbora" čime se stječe dojam da je viđena i/ili slušana poruka, zapravo, marketing.

Prodaja se također vrlo često poistovjećuje s marketingom, što je posljedica svakodnevnog učešća u odnosima prodaja/kupnja, što neki razumijevaju kao marketing. Međutim, prodaja ima za cilj prodati i ostvariti dobit, dok marketing ima za cilj zadovoljiti potrošača i po toj osnovi ostvariti dobit. Tako je npr. poduzetnica koja je imala registriran obrt za trgovinu na malo i prodavala bižuteriju u svojoj radnji smatrala da se bavi marketingom. Navedeno je argumentirala činjenicom da dio bižuterije nabavlja u Italiji od veletrgovca, uvozi u Hrvatsku i uz doradu prodaje zainteresiranim osobama.

Oni upućeniji u marketing pod tim pojmom podrazumijevaju neku od aktivnosti vezanih za tržište, kao što su istraživanje tržišta, razvoj proizvoda, definiranje cijena, promocija ili druge aktivnosti vezane za odnose s potrošačima. Navedeno je također nepotpuno jer sve te aktivnosti, niti pojedinačno niti u zbroju, ne čine marketing. Marketing je mnogo složeniji, a na samom početku ističu se njegove osobitosti obradom razvoja poslovnih koncepcija (točka 1.), raspravom o postulatima razmjene vrijednosti i uvažavanje ostalih sudionika na tržištu (točka 2.) i analizom novih trendova marketinga - marketing odnosa (točka 3).

1. Razvoj poslovnih koncepcija

Ciljevi:

- Raspraviti dinamiku okruženja i koncepcije poslovanja.
- Identificirati specifičnosti pojedinih poslovnih orijentacija.
- Opisati koncepciju ponude i koncepciju plasmana.
- Analizirati koncepciju zadovoljavanja potrošača.
- Prepoznati nove trendove u marketingu.

Koncepcijom poslovanja definira se stav poslovnih subjekata prema njihovoj ulozi u gospodarstvu i društvu. To je i način poslovnog razmišljanja. U dosadašnjem razvojnom putu poslovni subjekti svoj su napredak temeljili na raznim koncepcijama poslovanja. Marketing je samo jedna od evolucijskih faza koncepcije poslovanja. Nastanak i evolucija marketinga kao poslovne koncepcije svoje izvorište ima, kako to navodi više autora, u proizvodnoj orijentaciji na koju se nastavljaju prodajna orijentacija, marketinška orijentacija te orijentacija na društveni marketing[2]. Pritom neki, kao npr. Kotler i Keller, razlikuju pet alternativnih koncepcija unutar kojih pojedini poslovni subjekti izvode marketinške aktivnosti. Te koncepcije poslovanja su: proizvodna koncepcija, koncepcija proizvoda, prodajna koncepcija, marketinška koncepcija i koncepcija holističkog marketinga[3].

Na temelju navedenih postavki daljnja analiza koncepcije poslovanja razlikuje četiri temeljne koncepcije: prva, koja se u osnovi svodi na brigu o tome kako stvoriti proizvode, druga, koja u središtu interesa ima plasman stvorenih vrijednosti, treća, koja polazi od potreba potrošača i četvrta, koja se temelji na novim marketinškim odnosima.

Svaka od tih koncepcija poslovanja ima svoj razvojni put i karakteristike. Tako npr. treći pristup, koji se naziva marketinški pristup, danas doživljava promjene i rekoncepciju[4]. Zbog uvjeta u kojima su djelovali poslovni subjekti pojedine faze traju različito vrijeme, a dolazi i do preklapanja pojedinih faza. U razvijenijim sredinama promjene su brže i intenzivnije te se zato nije moguće precizno odrediti prema početku i dužini trajanja pojedine faze. Njihov prikaz iskazan je na tablici 1.

Prvi jasni obrisi moderne poslovne orijentacije, kao odraza koncepcije poslovanja vezuju se za razdoblje nakon industrijske revolucije i pojave masovne proizvodnje. Za to je doba karakteristično tržišno ponašanje, iako su određena tržišta, tržišna ponašanja i poslovne orijentacije postojali i ranije, ali u gospodarstvima u kojima je dominirala poljoprivreda s blagim naznakama industrije.

Slika 1. Ford T model

Tako na primjer „faza stvaranja ponude" traje od prve polovice XIX. stoljeća do kasnih 20-ih godina prošlog stoljeća, a u čitavom razdoblju XX. stoljeća preklapa se, odnosno odvija istovremeno s „fazom plasmana ponude". „Faza plasmana ponude" završava u 50-im godinama. „Faza marketinške koncepcije" manjim se dijelom preklapa s „fazom plasmana ponude" i traje kraće - od 1950-tih do 1990. godine. S novim stoljećem obličuje se i novi pristup marketingu.

Tablica 1. Evolucija koncepcije poslovanja

Koncepcije poslovanja	1850		1900		1950		2000
Stvaranje ponude	→	→	→				
Plasman ponude			→	→	→		
Zadovoljavanje potrošača					→	→	
Novi marketinški odnosi							→

STVARANJE PONUDE

Početke novog doba karakterizira poslovna filozofija koja u središtu pažnje ima **stvaranje ponude**. Glavna preokupacija menadžmenta bila je vezana za stvaranje uvjeta kojim se osigurava veći obujam proizvodnje. Oblikovana je koncepcija poslovanja kojom su dominirali proizvod i proizvodnja. Industrijalizacija i adekvatna mehanizacija u proizvodnim procesima ne samo da su omogućile veću proizvodnju, već su neizravno osigurale i veću potražnju. Veća potražnja bila je posljedica većeg standarda stanovništva. Veći standard stanovništva rezultat je većih prihoda, a veći su prihodi posljedica potražnje za radnom snagom i vrednovanjem kvalificiranijih djelatnika. Time se "interesni" krug zatvorio.

Osnovna briga poslovnog subjekta toga doba svodila se na snižavanje cijena, a prodaja i fizička distribucija tretirane su kao "nužno zlo", odnosno kao usputne funkcije. Dakle, pored proizvoda osnovni elementi marketinga bili su prodaja i fizička distribucija, a iz toga doba poznat je slogan H. Forda koji glasi: "Dajte im svaku boju auta koju žele, samo da je crna".

Krug "veća proizvodnja - veća potražnja" prekinut je velikom ekonomskom krizom 30-tih godina. Mnogi proizvodi ostaju neprodani. Gospodarstvo je u teškoćama. Uzroci teškoća nisu bili samo u padu potražnje, već su nastajale i zbog problema nabavke sirovina i repromaterijala te ratnih razaranja toga doba. U takvim uvjetima poslovni subjekti suočavaju se s otežanim uvjetima plasmana. Osnovna preokupacija premješta se iz proizvodne u prodajnu sferu.

Sve se više uočava da proizvod nije posljedica proizvodnih kapaciteta, već potreba tržišta. Poslovna se filozofija mijenja i oblikuje se nova koncepcija poslovanja - **plasman ponude.** Tom koncepcijom dominira komercijalizacija poslovanja i razvijaju se nove tehnike i metode prodaje te jačaju promocijske aktivnosti. U ovom stupnju evolucije poslovne orijentacije u središtu je interesa plasman. Pored proizvoda, najznačajniji elementi marketinga toga razdoblja bili su kanali prodaje i cijene, a donekle i unapređenje prodaje i ekonomska propaganda.

PLASMAN PONUDE

Promjene koje su uslijedile posljedica su forsiranja proizvodnje i masovne prodaje u prethodnim razdobljima i pojave određenog oblika zasićenosti tržišta. Nakon razdoblja masovne distribucije i forsiranja prodaje, poslovni subjekti se sve više orijentiraju na tržište i potrošače.

Za razliku od ranijih tržišta, koja su dominantno bila tržišta prodavača, tržišta postaju tržišta potrošača. Odnosi na tržištu sve su složeniji, a raste i konkurencija. U takvim odnosima potražnja na tržištu, odnosno potrebe i želje potrošača postaju ključna i referentna točka. Cilj se mijenja od sve veće proizvodnje i prodaje prema što uspješnijem zadovoljavanju potrošača. Stvara se nova filozofija poslovanja poznata kao marketinška koncepcija.

U osnovi, marketinškom koncepcijom osigurava se aktivan odnos prodavača prema potrošaču i razvoj koncepcije **zadovoljavanje potrošača.** Tim odnosom uvažavaju se, ustvari, zahtjevi tržišta, odnosno ponuda prilagođava potrebama potrošača. Dolazi do novog načina reagiranja poslovnih subjekata, prema kojem su u središtu interesa potrošači i njihove potrebe i želje. Za zadovoljavanje tih potreba i želja poduzima se niz aktivnosti s kojima se, ustvari, ponuda prilagođava potražnji na tržištu. Mijenja se cilj poslovnih subjekata od maksimalizacije prodaje na zadovoljenje potrošača uz ostvarivanje dobiti.

ZADOVOLJAVANJE POTROŠAČA

Novi marketinški odnosi rezultat su dinamike okruženja i novog pristupa u koncipiranju i realizaciji poslovne orijentacije. Dinamika okruženja je u prvom desetljeću ovog stoljeća determinirana čimbenicima koji dodatno povećavaju mogućnost poslovnih rizika, a koji su prema Kotleru i Caslioneu vezani za tehnološki napredak i informacijsku

NOVI MARKETINŠKI ODNOSI

Slika 2. Zadovoljan potrosač

revoluciju, razornu tehnologiju i inovacije, «uspon ostalih», hiperkonkurenciju, državne investicijske fondove, okoliš i oznaživanjem potrošača.[5] Novi uvjeti u okruženju, koji definiraju dinamiku okruženja, ograničili su mogućnost napretka samo onim poslovnim subjektima koji svoju poslovnu orijentaciju temelje na koncepciji zadovoljavanja potreba i želja potrošača u suradnji s ostalim sudionicima na tržištu. Novi marketing se transformira od jedne od funkcija u poslovnom subjektu (uz proizvodnju, financije i kadrove) u glavnu funkciju koja objedinjuje sve ostale. Osnovne karakteristike svake pojedine faze, način realizacije, ciljevi i prigodni komentar iskazani su u tablici 2.

Tablica 2. Koncepcije poslovanja

Koncepcija poslovanja	Fokus	Način realizacije	Cilj	Komentar
Stvaranje ponude	Proizvodnja	Stvaranje kvalitetnih proizvoda	Proizvoditi sve što je moguće	"Napravi dobar proizvod i ljudi će ga kupovati"
Plasman ponude	Prodaja postojećih proizvoda	Agresivna prodaja i promocija	Maksimizirati prodajni volumen	"Koga briga što oni žele? Prodaj ono što imamo"
Zadovoljavanje potrošača	Zadovoljavanje aktualnih i potencijalnih potreba i želja potrošača	Orijentacija na potrošača, orijentacija na dobit i integrirani marketing	Stvarati dobit zadovoljavajući potrošače	"Prije stvaranja proizvoda pronađi najprije što potrošači žele"
Novi marketinški odnosi	Pored potrošača dobavljači, distributeri i drugi sudionici na tržištu	Izgradnja mrežnih odnosa	Ostvarivanje uspjeha u zajedništvu	"U stvaranju i isporuci koristi potrošačima uključi sve zainteresirane sudionike na tržištu"

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Evolucija marketinga ovisna je o stupnju razvijenosti i intenzitetu promjena u okruženju. Iz navedenog proizlazi da su se razvijenije ekonomije prije susretale s marketingom te da se marketing u tim ekonomijama i brže širio. Slažete li se s ovom tvrdnjom? Možete li pronaći protuargument?*
2. *Fazom plasmana ponude označena je koncepcija poslovanja kojom su dominirali proizvod i proizvodnja. Što je bila osnovna briga tržišnih subjekata toga doba?*
3. *Marketinška koncepcija u središtu zanimanja ima potrebe i želje potrošača i težnju tržišnih subjekata da u tome uspiju. U financijskoj oskudici teško je udovoljiti svima. Je li uspješniji tržišni subjekt koji udovoljava potrošačima ili onaj koji udovoljava svojim poslovnim ciljevima? Može li se sagledavati jedan cilj bez drugoga?*
4. *Pojedinačno analizirajte temelje marketinške koncepcije.*
5. *Zamislite da ste a) pripravnik u tvrtki, b) glavni menadžer u tvrtki, c) zaposlenik u odjelu za gospodarstvo uprave grada, d) ministar gospodarstva. Što biste u svakoj od navedenih uloga poduzeli kako biste poboljšali provedbu marketinške koncepcije?*

2. Osobitosti marketinške koncepcije

Ciljevi:

- Raspraviti poimanje marketinga.
- Upoznati pravila za primjenu marketinške koncepcije
- Analizirati ponudu kao sastavnicu marketinga.
- Spoznati temeljne osobitosti prodavača i potrošača u kontekstu sastavnice marketinga.
- Obraditi razmjenu kao ključni dio marketinga.
- Prepoznati specifičnosti sustava aktivnosti u marketingu.

TERMIN MARKETING

Termin marketing složenica je riječi market + ing. "Market" je engleska riječ koja znači tržište, a "ing" je nastavak koji se dodaje imenici koja time postaje glagolska imenica. "Tržništvo" kao prijevod na hrvatski jezik nije šire prihvaćen te se u stručnoj i široj javnosti udomaćio termin marketing.

Marketinškom koncepcijom obuhvaćena je orijentacija na potrošača, odnosno uvažavanje potreba i želja potrošača na osnovi prethodnih istraživanja te uvažavanje strukture tržišta, karakteristike i strategije konkurenata. Pri tome poslovni subjekti planiraju kratkoročne i dugoročne ciljeve koje treba realizirati, a koji se u osnovi svode na stvaranje proizvoda koji imaju superiorniju vrijednost u odnosu na proizvode konkurencije. Za ostvarenje navedenog potrebno je da su sve aktivnosti vezano za stvaranje ponude koordinirane, uključujući financiranje, proizvodnju, kontrolu, istraživanje, razvoj i drugo.

Webster sugerira da je potrebno uvažiti 15 pravila koje menadžeri moraju uvažiti za primjerenu implementaciju marketinške koncepcije[6]:

- fokusirati se na potrošače,
- slušati potrošače,
- definirati i podržavati kompetenciju,
- definirati marketing kao *market intelligence*,
- točno utvrditi ciljne potrošače,
- upravljati zbog dobiti, ne prodaje,
- učiniti ono što je vrijednost za potrošača, zvijezdu vodilju,
- dopustiti da potrošači definiraju kvalitetu,
- mjeriti i upravljati očekivanjima potrošača,
- izgrađivati odnose povjerenja s potrošačima,
- definirati poslovanje kao pružanje usluga,

- poticati stalno unapređenje i inoviranje,
- upravljati kulturom kompanije zajedno sa strategijom i strukturom,
- rasti s partnerima i savezima i uništiti marketing-birokraciju.

Na osnovi aktivnosti koje provodi marketing, on se može definirati na mnogo načina i različiti autori imaju umnogome slične definicije, ali ipak različite u određenim elementima. Neki ističu da se marketing i ne može definirati te navode: "…marketing nije jednostavno definirati. Nitko još nije bio sposoban formulirati jasnu i sažetu definiciju koja bi naišla na opće prihvaćanje"[7].

DEFINICIJA MARKETINGA

I pored iznesenih stavova i ocjena u nastavku se predlaže poimanje marketinga koji će biti ideja vodilja kroz knjigu. Dakle, **marketing je proces stvaranja i razmjene vrijednosti poslovnih subjekata sa svojim potrošačima.** Ovakvo poimanje marketinga podrazumijeva da se u procesu stvaranja vrijednosti polazi od potreba i želja potrošača koji su bili, koji jesu i koji će biti u žarištu interesa marketinga. Pod potrošačima se podrazumijevaju i oni krajnji potrošnje i poslovni kupci. Koristi se termin "vrijednost" jer nije svaki stvoreni proizvod vrijednost. Proizvod postaje vrijednost kada je prihvaćen od onoga kome je namijenjen te se u njegovu stvaranju o tome vodi računa. Sastavni je dio procesa i razmjena koja se odvija između prodavača i potrošača. Predmet razmjene može biti samo ono što je vrijednost za jednu i drugu stranu. Za prodavača je to novac koji dobije za proizvod koji isporuči potrošaču, a za potrošača proizvod koji plati prodavaču. Definicija marketinga podrazumijeva da se u proces stvaranja i razmjene vrijednosti uključuju poslovni subjekti koji stvaraju vrijednosti za široku potrošnju i za proizvodnu potrošnju.

CROMAR

Slika 3. Logo Hrvatske udruge za marketing -CROMAR

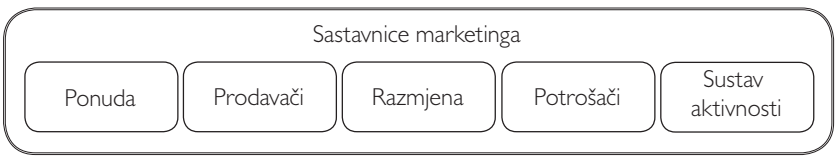
Analiza poimanja marketinga dopunjuje se i razmatranjem prema kojemu se marketing može promatrati u širem kontekstu i povezivati s odvijanjem posla svakog zaposlenog. Naime, izvršavanje radnih obveza svakog zaposlenog na neki način utječe na ostvarivanje rezultata poslovnog subjekta. Svaka odluka uprave također utječe na ostvarivanje njezinih ciljeva i pridonosi ostvarivanju ukupnog imidža. U tom kontekstu, kako navodi Regis McKenna, "marketing je sve i sve je marketing"[8]. Dakle, svaka poslovna odluka utječe na marketing i marketing odluka utječe na sve marketing-aktivnosti.

Osnovni je zadatak marketinga stvaranje i razmjena vrijednosti s potrošačima. Pritom marketing sudjeluje u utvrđivanju onoga što potrošači trebaju i žele, te je angažiran u definiranju, stvaranju i plasmanu odgovarajućih proizvoda. U okviru tih aktivnosti potrošači se informiraju o ponudi, pristupaju procesu kupnje i koriste proizvod. Marketing prati nji-

hovu reakciju kako bi se izvršile modifikacije ponude i/ili ponudili novi proizvodi.

Dakle, marketing obuhvaća nekoliko sastavnica: ponudu, prodavače, razmjenu, potrošače i sustav aktivnosti. Ponudu je potrebno stvoriti kako bi postala predmet zanimanja i razmjene s potrošačima. Ponudu stvaraju prodavači, odnosno poslovni subjekti koji su i nositelji marketing-aktivnosti. Sljedeća je sastavnica razmjena koja povezuje interese jedne i druge strane. Interes potrošača je vrijednost koju mu isporučuje prodavač, a vrijednost za prodavača je novac koji predstavlja naknadu za isporučene proizvode. Središnja su sastavnica potrošači zbog kojih se marketing događa. Sve to ne bi bilo moguće bez sljedeće sastavnice koja se vezuje za proces, odnosno sustav aktivnosti kojim se osigurava da se interesno i uspješno povežu prodavači i potrošači (shema 1.) U nastavku se raspravlja o svakoj od navedenih sastavnica marketinga.

Shema 1. Sastavnice marketinga



PONUDA

Ponuda objedinjuje sve ono što se podrazumijeva pod proizvodom koji se isporučuje kupcu uz definiranu cijenu proizvoda, kanale distribucije i aktivnosti usmjerene na upoznavanje potrošača s proizvodom. Na taj način proizvod postaje vrijednost koja se nudi na tržištu. Proizvod, kako je već istaknuto, obuhvaća fizičke predmete, usluge i ideje. Fizički predmeti imaju vrijednost za kupce, a karakteristika im je da se mogu vidjeti, opipati, okusiti i čuti, dok su usluge neopipljive i nevidljive a pružaju kupcima financijske, pravne, medicinske, rekreativne i druge koristi. Ideje pružaju kupcima intelektualna i/ili duhovna zadovoljstva. To mogu biti koncepti, filozofije ili imidž. Tako ponuda nije samo proizvod, npr. osobni automobili, računala, knjige i slično, već i usluge smještaja u hotelu, usluge obrazovanja, usluge liječnika i sl. Ponuda može obuhvaćati i ideje kao što su predizborne aktivnosti političkih stranaka, akcija prikupljanja sredstava za stvaranje fonda namijenjenog istraživanju raka, akcija za zaštitu zelenila i slično.

PRODAVAČI

Prodavači su gospodarski i drugi subjekti koji realiziraju aktivnosti stvaranja ponude sve u svrhu razmjene s drugim poslovnim subjektima, institucijama ili pojedincima. Prodavači kao sastavnica marketinga definiraju svoj cilj koji se veže za ostvarivanje dobiti, osvajanje novog tržišta, razvoj novog proizvoda ili imaju neki drugi cilj. Prodavači su svi poslovni

subjekti neovisno o njihovoj veličini i djelatnosti kojom se bave, kao i neovisno o tome jesu li to profitni ili neprofitni subjekti. Tako se npr. pod prodavačima podrazumijevaju razne tvrtke, ustanove kao bolnice, škole, fakulteti, domovi umirovljenika, ali i sportski klubovi, vjerske zajednice i razne druge udruge građana.

RAZMJENA

Razmjena se odvija između „prodavača" i „potrošača", a predmet je razmjene proizvod. Proces razmjene je dinamičan proces u kojem prodavač dobiva protuvrijednost (najčešće u novcu) za isporučene proizvode. Proces razmjene se realizira kada postaje predmet razmjene, komunikacija između prodavača i potrošača te ako oba partnera prihvate da razmjenjuju vrijednosti. Dakle, pod razmjenom se podrazumijeva dobivanje nečeg vrijednog za nešto drugo vrijedno u zamjenu. Razmjena je vezana na koncept koristi, bilo za jednu ili drugu stranu, ili što je najčešći slučaj za obje strane. Može to biti ekonomska korist, ali i korist koja se manifestira na drugi način, kao što je to npr. psihološka prednost. U definiciji marketinga pojmom „razmjena" obuhvaćena je ne samo razmjena proizvoda za novac, već i za npr. angažiranje jednog subjekta u zaštiti rijetkih životinja u zamjenu za moralnu potporu koju dobiva taj subjekt, ili za angažiranje kandidata na izborima u zamjenu za glasove birača. „Fundamentalističko marketinški pogled ističe da je razmjena sve od ljubavi do trgovine, od umjetnosti do politike i od sporta do rata"[9]. Razmjena je sastavnica marketinga i pokretač života jer sve se okreće oko koristi koju jedan ima, a drugi nema, te je spreman za nju platiti ili dati nešto drugo, što je možda značajno za trećega i tako dalje bez kraja.

POTROŠAČI

Potrošači su osobe koje ulaze u proces razmjene s ciljem da zadovolje svoje potrebe. Potrošač može biti pojedinac, poslovni subjekt. Potrošač je, u pravilu, fizička ili pravna osoba s kojom prodavač razmjenjuje proizvode za novac ili drugu vrijednost. Potrošač može, ali ne mora, koristiti ili potrošiti kupljeni proizvod. Naime, u procesu kupovanja razlikuje se više uloga (o čemu će se detaljnije raspravljati u točkama 8. i 9.) te je potrebno razlikovati osobe koje kupuju od osoba koje troše proizvod. U mnogim slučajevima to nisu iste osobe. Tako je npr. majka kupila čokoladu tvrtke Zvečevo[10], ali će njezin sin biti najveći potrošač čokolade.

Slika 4. Čokolada Zvečevo

U modernom poimanju marketinga potrošači nisu samo pojedinci, poslovni subjekti koji kupuju fizički proizvod, već i oni koji ulaze u razmjenu kada se kao ponuda javlja ideja ili neke društvene vri-

jednosti. Tako se npr. pojam potrošač koristi i u slučajevima kada se građanin uključuje u akciju zbrinjavanja napuštenih životinja.

SUSTAV AKTIVNOSTI

Sustav aktivnosti. Za zadovoljavanje potreba pojedinaca, poslovnih subjekata nužno je stvoriti sustav aktivnosti. Te se aktivnosti sastoje u identifikaciji potreba potrošača, stvaranju ponude koja će zadovoljiti te potrebe, stavljanju na raspolaganje proizvoda na mjesto i u vrijeme koje odgovara potrošaču te informiranju i uvjeravanju potrošača u vrijednost ponude. Ovim sustavom, koji je sastavnica marketinga, uspostavlja se interakcija između poslovnih subjekata, tj. prodavača i potrošača. Ako je prodavač pravilno ocijenio potrebe i ispunio očekivanja potrošača, kao protuvrijednost dobiva nagradu za učinjeno u vidu priliva financijskih sredstava koja su mu nužna za daljnje investiranje i razvoj.

Zato se marketing i definira kao proces stvaranja i razmjene vrijednosti poslovnih subjekata sa svojim potrošačima. Takva definicija marketinga uključuje sve odrednice, sastavnice i aktivnosti marketinga.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Obrazložite termin "marketing" i raspravite prijevod termina.*
2. *Navedite neka od Websterivih pravila koje menadžeri moraju uvažiti za primjerenu implementaciju marketinške koncepcije.*
3. *Raspravite međuodnos sastavnica marketinga.*
4. *Pored poslovnih subjekata koji stvaraju i prodaju proizvode te potrošača koji kupuju te proizvode što čini sastavnice marketinga?*
5. *Što se podrazumijeva pod razmjenom, a što pod sustavom aktivnosti u marketingu? Objasnite primjerom.*
6. *Na primjeru Ekonomskog fakulteta Rijeka objasnite što se podrazumijeva pod pojmom proizvod, prodavač, potrošač?*

3. Razmjena vrijednosti i neskladi na tržištu

Ciljevi:

- Spoznati osobitosti razmjene.
- Indentificirati uvjete potrebne da se ostvari razmjena.
- Razumjeti nesklade na tržištu.
- Analizirati funkcije marketinga.
- Utvrditi koristi koje osigurava marketing

Analiza poimanja marketinga ukazuje da je ključna odrednica marketinga razmjena. Razmjena je, ustvari, aktivnost plasmana vrijednosti proizvoda, bilo u obliku fizičkog predmeta, usluge ili ideje, za protuvrijednost koja je najčešće u obliku novca, ali može biti i u nekoj drugoj vrijednosti.

Zadovoljavanje potreba i želja potrošača može se ostvariti i na drugi način, a ne samo razmjenom na tržištu. Tako je npr. moguće da se određene potrebe i želje potrošača realiziraju u vlastitoj režiji (samostalnim stvaranjem), otuđivanjem bez naknade (krađa), dobivanjem bez naknade (darovi) ili slično.

Razmjena je proces u kojemu potrošač daje određenu vrijednost prodavaču u zamjenu za proizvod koji potrošač dobiva.

U žarištu je interesa marketinga zadovoljenje potreba i želja potrošača koje se ostvaruju razmjenom. U razmjenu su uključene određene skupine osoba, a ne cijela populacija. Cilj koji se želi ostvariti je povećanje dobiti, ali uz pružanje zadovoljstva potrošačima. Navedeni cilj ostvaruje se koordiniranim marketinškim aktivnostima s razmjenom kao okosnicom. Smatra se da je potrebno zadovoljiti pet **uvjeta da se ostvari razmjena[11]:**

UVJETI RAZMJENE

1. postojanje najmanje dviju strana,
2. svaka strana ima nešto što bi moglo biti vrijedno za drugu stranu,
3. svaka je strana sposobna za komunikaciju i isporuku,
4. svaka strana mora biti slobodna prihvatiti ili odbiti ponudu,
5. svaka strana smatra pogodnim ili poželjnim trgovati s drugom stranom.

Svi navedeni uvjeti moraju biti ispunjeni da se razmjena realizira. Tako je npr. zadovoljen prvi uvjet – „postojanje najmanje dviju strana" ako Bitechnique[12] koji prodaje televizore Samsunga objavi oglas u dnevnom tisku i na oglas reagira više zainteresiranih potrošača. Ukoliko

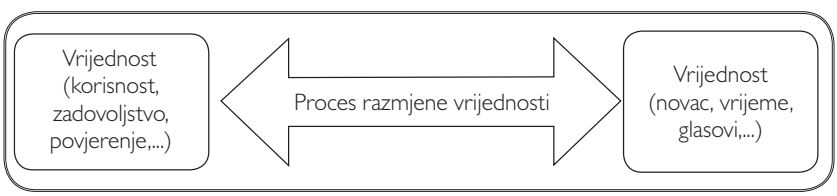
pritom dvoje zainteresiranih potrošača raspolaže s novčanim sredstvima za kupnju, i Bitechniqu ima na raspolaganju televizore, zadovoljen je drugi uvjet "svaka strana ima nešto što bi moglo biti vrijedno za drugu stranu".

Treći uvjet "svaka je strana sposobna za komunikaciju", zadovoljen je kada obje strane ne samo što imaju novaca već i iskažu zanimanje za komunikaciju i spremni su platiti televizore, a Bitechniqu je spreman iste isporučiti.

U slučaju kada jedan od dvojice potrošača prihvaća uvjete, a drugi odbija ponudu Bitechniqu zbog npr. neodgovarajuće dimenzije ekrana, zadovoljen je četvrti uvjet "svaka strana mora biti slobodna da prihvati ili odbije ponudu". U slučaju da je jedan potrošač prihvatio uvjete i platio za televizor koji je želio, a Bitechniqu je prihvatio uplatu i isporučio traženi televizor, zadovoljen je peti uvjet "svaka strana smatra pogodnim ili poželjnim trgovati s drugom stranom".

Na shemi 2. prikazan je jednostavni model razmjene u kojemu postoje dvije strane koje svaka po svom kriteriju razmjenjuju "nešto" što je za drugu stranu vrijednost. Tako npr. vrijednost za nekoga može biti korisnost upotrebe električnog aparata za brijanje, za što je spreman platiti 1.200 kuna u prodavaonicama Panasonic.[13] Za druge osobe zadovoljstvo može predstaviti volontiranje u nekoj sportskoj udruzi, za što je potrebno odvojiti svoje slobodno vrijeme. Treći su zbog stečenog povjerenja u određenu političku stranku spremni glasovati za njezin program i ljude koji su nositelji programa. Dakle, u proces razmjene i jedna i druga strana unose određene vrijednosti koje nisu uvijek vezane samo za razmjenu putem novca.

Shema 2. Proces razmjene

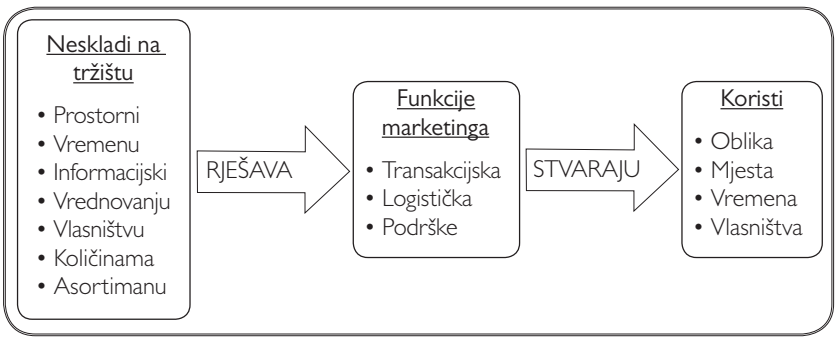


U suvremenom gospodarstvu potrošači, odnosno njihove potrebe i želje definirane kao potražnja, predstavljaju pokretača proizvodnje. Na tržištu se procesom razmjene raspodjeljuju proizvodi. Zatvaranje kruga, od iskazanih potreba i želja do njihovog zadovoljenja, pod utjecajem je nesklada koji se rješava marketingom. Nesklad je posljedica situacije u kojoj prodavač i njegova ponuda nisu usklađeni s potrebama potrošača. Neusklađenost ili nesklad javlja se u ponekoj od karakteristika koje su

značajne za uspješno odvijanje razmjene. Ta neusklađenost nazvana "nesklad na tržištu" uspješno se rješava marketingom. Marketing rješava **nesklad na tržištu** s više funkcija, što u konačnici rezultira koristima koje ostvaruju oba subjekta na tržištu i onaj koji nudi i onaj čije se potrebe zadovoljavaju. Odnosi između tržišnog nesklada, funkcija marketinga i koristi prikazani su na shemi 3. i raspravljaju se u nastavku.

NESKLAD NA TRŽIŠTU

Shema 3. Odnosi između nesklada na tržištu, funkcija marketinga i koristi



Nesklad se javlja u procesu zadovoljavanja potreba. Kupci kao nositelji potražnje imaju jedna ograničenja i mogućnosti, dok poslovni subjekti kao nositelji ponude imaju druga ograničenja i mogućnosti. Posebno su uočljivi sljedeći neskladi: prostorni nesklad, nesklad u vremenu, informacijski nesklad, nesklad u vrednovanju, nesklad u vlasništvu, nesklad u količinama i neravnomjernost u asortimanu.[14]

PROSTORNI NESKLAD

Prostorni nesklad između proizvođača i potrošača nastaje zbog prostorne razdvojenosti. Proizvođači su locirani na nekoliko lokacija, a kupci na velikom broju lokacija. Tako npr. proizvođač cementa Cemex[15] svoje sjedište ima u jednom gradu, a potrošači koji trebaju cement nalaze se u većim i manjim gradovima širom zemlje.

NESKLAD U VREMENU

Nesklad u vremenu proizlazi iz nemogućnosti/nezainteresiranosti potrošača da se troše proizvodi odmah nakon proizvodnje. Navedeno nameće potrebu za skladištenjem i transportom proizvoda u vrijeme kada je potražnja prisutna. Tako npr. osobe koje idu na godišnji odmor na more trebaju kupaće kostime tijekom ljeta, a proizvođači tih proizvoda, kao što je Pletix[16], moraju organizirati proizvodnju kroz čitavu godinu, uskladištiti kupaće kostime i plasirati ih pred početak ljeta i godišnjih odmora.

INFORMACIJSKI NESKLAD

Informacijski nesklad javlja se zbog nepoznavanja potreba potrošača, kao i zbog neinformiranosti potrošača o proizvodnim mogućnostima i

proizvodnom/prodajnom programu prodavača. Tako npr. proizvođač poštanskih kuverata nema informaciju da kupci traže poštanske kuverte „s prozorčićem", ili situacija kad kupci trebaju poštanske kuverte „s prozorčićem" i ne znaju da se mogu nabaviti od drugog proizvođača kao što je Novi val[17] na drugoj lokaciji u gradu.


Slika 5. Kvalitetna kravata

Nesklad u vrednovanju nastupa iz razloga što proizvođači vrednuju proizvode na osnovi troškova i konkurentnih cijena, dok potrošači vrednuju proizvode na osnovi ekonomske koristi i kupovne moći. Tako će npr. proizvođač kravata vrednovati kravate ovisno o količini utrošenog materijala, energije i rada, ugrađujući u cijenu i troškove dizajniranja, promocije i drugih troškova. Proizvođač, kao što je Kravata Zagreb[18], vrednovat će svoje kravate i uvažavajući cijene koje imaju konkurenti. S druge strane, za kupca je bitno koliko mu ta kravata vrijedi kao ukrasni i funkcionalni predmet uz garderobu, kao i kakva je njegova spremnost da kupi skuplju ili jeftiniju kravatu.

NESKLAD U VREDNOVANJU

Nesklad u vlasništvu nastaje kao posljedica vlasništva nad proizvodima kojima raspolažu prodavači, a koje ne namjeravaju trošiti već prodati. S druge strane, prisutna je težnja potrošača za vlasništvom nad proizvodima koji njima trebaju, a koje oni ne posjeduju dok se ne obavi čin kupnje. Tako je npr. proizvođač *softwarea* napravio novi računalni program za određenu skupinu potrošača koja se bavi iznamljivanjem osobnih automobila. Vlasnici „*rent a car*" npr. tvrtka OTS[19] trebaju takav program koji će im omogućiti brzu i točnu evidenciju korištenja osobnih vozila. Tek činom predaje računalnog programa i instaliranjem na računalo vlasnika „*rent a car*", te njegovim plaćanjem, smatra se da je anuliran nesklad u vlasništvu.

NESKLAD U VLASNIŠTVU

Nesklad u količinama javlja se iz razloga što prodavači/proizvođači teže proizvodnji velikih količina kako bi postigli učinke ekonomije obujma, a potrošači kupuju i troše jedan komad proizvoda ili eventualno manje količine. Tako npr. proizvođač industrijskog sladoleda Premis[20] nastoji proizvesti najveće moguće količine sladoleda u raznim vrstama pakiranja jer će time zaposliti kapacitete i ostvariti najniže jedinične troškove. Potrošači imaju drugu logiku. Oni kupuju obično jedan sladoled i nisu zainteresirani za problem količine. Naime, jednim sladoledom zadovoljavaju svoju potrebu toga dana, a sutra mogu željeti dva i više sladoleda ili niti jedan.

NESKLAD U KOLIČINAMA

Nesklad vezan za neravnomjernost u prodajnom programu proizlazi iz činjenice da su prodavači usmjereni prema specijalizaciji i proizvodnji uskog proizvodnog programa, a potrošači traže ponudu širokog

NESKLAD VEZAN ZA NERAVNOMJERNOST U PRODAJNOM PROGRAMU

proizvodnog programa i nisu zainteresirani za izvor ponude. Za potrošače je svejedno radi li se o jednom izvoru, tj. prodavaču ili više njih; za potrošača je bitno da ima na izbor širi prodajni program. Tako se npr. proizvođači hladnjaka kao što je Rade Končar[21] teže specijalizirati u proizvodnji određene vrste hladnjaka, dok je kod potrošača prisutna želja da kod kupnje imaju na raspolaganju široki izbor, uključujući kapacitet, boju, oblik, veličinu, širinu i drugo, te nisu zainteresirani dolazi li to od lokalnog, domaćeg ili stranog prodavača.

Spomenute i druge nesklade uspješno se rješava marketingom. Marketing omogućava razmjenu između poslovnih subjekata i potrošača tako da obje strane dobiju vrijednosti koje su očekivale. Potrošač dobiva proizvod na lokaciji koja mu odgovara i u vrijeme kada mu je potreban, a poslovni subjekti ostvaruju odgovarajuću satisfakciju u obliku novca, odnosno dobiti koju su ostvarili prodajom. U tom se kontekstu razmjena tretira kao proces stvaranja koristi. Razmjenom se obje strane dovode u povoljniji položaj u odnosu na položaj koji su imale prije razmjene.

U rješavanju tržišnih nesklada marketing se koristi trima funkcijama: transakcijskom funkcijom, logističkom funkcijom i funkcijom potpore.[22]

FUNKCIJA TRANSAKCIJE

Funkcija transakcije ustvari je kupovanje i prodavanje proizvoda koje se odvija između dva tržišna subjekta. Prodaja uključuje promociju proizvoda kroz ekonomsku propagandu, osobnu prodaju, publicitet i unapređenje prodaje. Prodaja pomaže da se premoste prepreke vezane za percepciju i vlasništvo. Navedeno se ostvaruje tako da se kupcima omogući uočavanje postojanja proizvoda i njegove vrijednosti. Iz tih se razloga proizvodi izlažu i stavljaju na uvid kupcima. Kupovanje uključuje traženje i ocjenjivanje alternativne ponude. Kupovanjem se rješava problem vlasništva nad proizvodima. S plaćanjem kupci postaju vlasnici i stječu dojam o vrijednosti koju su kupili.

LOGISTIČKA FUNKCIJA

Logistička funkcija ostvaruje se skladištenjem i transportom proizvoda. Ta funkcija pomaže da se premoste prostorni i vremenski neskladi tako da proizvod bude na mjestu i u vrijeme kada to kupci traže. Naime, malo je vjerojatno da će veći broj potrošača imati potrebu ili želju kupiti kišobrane Cerovečki[23] u lipnju, srpnju ili kolovozu, već će se proizvođač koncentrirati na proizvodnju tijekom godine i uskladištiti kišobrane kako bi spremno dočekao veću potražnju koja obično nastupa početkom jeseni.

Slika 6. Kišobran u skladištu

FUNKCIJA POTPORE

Funkcija potpore uključuje financiranje razvoja proizvoda, držanje proizvoda i s tim u vezi preuzimanje rizika, osiguranje informacija s tržišta, definiranje standarda za vrednovanje proizvoda i vrednovanje proizvoda

na temelju tih standarda. Navedeno se koristi za savladavanje prostornog nesklada, savladavanje vremenskog nesklada, nesklada u percepciji te savladavanje vlasničkog i vrijednosnog nesklada. Tako npr. tvrtka Plus grupa[24] stalno istražuje nove mogućnosti, te funkcijom podrške osigurava informacije za stvaranje nove ponude i financira razvoj novog proizvoda. Rezultati istraživanja tržišta o potrebi servisiranja velikih spremnika za naftu i postrojenja INE rafinerije nafte u Urinju ukazali su na potrebu za čišćenjem i odvozom industrijskog otpada.

STVARANJE KORISTI

Marketing omogućuje da se savladavanjem tržišnih nesklada **stvaraju koristi** za oba sudionika na tržištu i one koji nude i one koji potražuju. Koristi imaju subjektivnu dimenziju, tj. za različite osobe (pojedince ili poslovne subjekte) određeni proizvodi imaju različitu vrijednost. Moguća je situacija da i za istu osobu i isti proizvod u različito vrijeme postoji različita korist. Tako će npr. veću korist imati čaša ambalažirane naturalne vode za osobu koja je trčala po suncu i dehidrirala u odnosu na osobu koja je u to vrijeme ležala u hladu i odmarala se. Razlikuje se četiri vrste koristi: korist oblika, korist mjesta, korist vremena i korist vlasništva.[25]

KORIST OBLIKA

Korist oblika realizira se stvaranjem proizvoda tako da ta ponuda odgovara potrebama i željama potrošača. Tako npr. tijesto za kruh, iako ima sličan oblik kao i gotov proizvod, nije korisno dok se iz njega ne proizvede kruh.

KORIST MJESTA

Korist mjesta realizira se plasiranjem ponude na mjesto gdje kupci trebaju proizvode. Npr. za pušača je od velike koristi mogućnost da kupi kutiju cigareta na dostupnom mjestu, a ne na mjestu koje je udaljeno nekoliko kilometara.

KORIST VREMENA

Korist vremena ostvaruje se stvaranjem proizvoda upravo u vrijeme kada to kupci traže. Npr. za neku bi osobu od velike koristi bila nabavljena ulaznica za koncert prije održavanja koncerta, odnosno ona ne pruža nikakvu korist nakon što se koncert održi.

KORIST VLASNIŠTVA

Korist vlasništva ostvaruje se stvaranjem uvjeta i pomažući kupce da postanu vlasnici kupljenih proizvoda. Navedeno se ostvaruje organiziranjem naplate u gotovini na blagajni, kreditnim karticama, kreditom ili na neki drugi način.

Uloga je marketinga u stvaranju koristi neizbježna. Tako npr. marketing ima utjecaj na stvaranje koristi oblika i to tako što osigurava informacije vezane za traženi oblik proizvoda. Marketing ima značajnu ulogu u realizaciji koristi mjesta, i to plasmanom proizvoda na mjesto gdje to kupci traže. Marketing osigurava i realizaciju koristi vremena tako što plasira proizvode u pravo vrijeme. Marketing omogućava da se ostvari prijenos vlasništva između prodavača i kupca. Time se ostvaruje korist vlasništva.

Pored brige za ostvarivanje navedenih koristi danas poslovni subjekti marketingom svu pažnju usmjeravaju na uspostavljanje i održavanje obostrano korisnih odnosa s postojećim potrošačima i dobavljačima, a nije rijetkost i s konkurentima. Takav se marketing naziva marketing odnosa, ili *relationship marketing* iako pojedini autori smatraju da je marketing jednostavno marketing ili kako ističu „*marketing is marketing*".[26] Boone i Kurtz ispravno ukazuju da je *relationship marketing* usmjeren na razvoj i održavanje dugoročnih odnosa, troškovno učinkovitih odnosa s potrošačima, partnerskih odnosa s dobavljačima, zaposlenima i drugim subjektima, a sve u cilju ostvarivanja zajedničke koristi[27].


Slika 7. Zadržavanje lojalnih potrošača

Novi marketing pristup prepoznaje i uvažava relacije unutar poslovnih subjekata, tj. odnose koji postoje među djelatnicima. Pritom se relacije između djelatnika i između odjela i/ili službi tretiraju kao odnosi između potrošača i prodavača na tržištu. Smatra se da pojedini odjel, služba ili djelatnik treba obavljati svoj posao tako da zadovolji drugi odjel, službu ili djelatnika, jednako kao što poslovni subjekt zadovoljava potrebe svojih potrošača. Na osnovi toga može se govoriti o vanjskom ili eksternom marketingu, kada su u fokusu interesa vanjski potrošači i unutarnjem ili internom marketingu, kada su u fokusu unutarnji potrošači.

U uvjetima koje nameće moderno okruženje potrošači ostaju odani samo onoj ponudi koja u potpunosti zadovoljava njihove potrebe i želje. Vjerni potrošači spremni su platiti i više za dodatne vrijednosti koje dobiju. Zbog toga nisu preporučljiva rješenja koja vode zadržavanju nelojalnih potrošača i potrošača koji ne nalaze interesa za dugoročne odnose.

Prodavači poslovni subjekti, stvaraju dugoročne odnose s potrošačima tako da stalno nude vrijednosti i zadovoljavanje njihovih potreba. Poslovni subjekti profitiraju iz tih odnosa na osnovi kupnji koje se ponavljaju, što vodi do povećanja tržišnog udjela i dobiti. Troškovi padaju jer je jeftinije usluživati postojeće potrošače negoli činiti napore da se pridobiju novi. Zadržavanje postojećih potrošača predstavlja 25% troškova potrebnih da se privuče i pridobije novi potrošač, a vjerojatnost da se zadrži postojeći potrošač je preko 60%, dok je vjerojatnost zadržavanja novoga potrošača bitno manja i iznosi oko 30%[28].

Prodavač napreduje s povećanjem prodaje i dobiti, što je rezultat odnosa sa stalnim potrošačima, pronalaženja novih potrošača i preobrazbe indiferentnih potrošača. Stvaranje i pronalaženje novih potrošača vrlo je

skupo. Zato je zadržavanje postojećih imperativ, a zadržavanje postojećih potrošača ostvaruje se stalnim ispunjavanjem očekivanja potrošača kako bi se njihovo nezadovoljstvo smanjivalo. Prema jednom istraživanju učinjenom na uzorku uslužnih poslovnih subjekata, pokazano je da se smanjenjem nezadovoljstva potrošača za 5% profitabilnost podiže za 25 - 85%[29].

Prodavač demonstrira svoju odanost potrošačima upoznavajući ih detaljnije s ponudom i promptnim ispunjavanjem njihovih zahtjeva. Potrošači reagiraju tako da postaju vjerni prodavaču, a ne marki proizvoda kao što je to bilo donedavno. Prodavač koji želi stvoriti takve odnose, potrošača promatra kao jedinku, a ne kao statistički fenomen ili prosjek. Prodavač s tim u vezi dostavlja odgovarajuću individualiziranu ponudu, a potrošač zbog toga razvija prisne odnose s prodavačem.

Isporuka vrijednosti potrošaču i razvijanje vjernosti potrošača nameće potrebu za razvijanjem znanja o potrošačima. U prvom je redu nužno poznavanje ponašanja i reagiranja potrošača, njihova očekivanja, potreba i želja te ostalih karakteristika. Potrošačima se pristupa sustavno, a uvažavajući mogućnosti informatičke tehnologije znanje o potrošačima danas je jednostavnije objediniti i koristiti. Tako npr. poslužitelj internet usluga Optima telekom[30]) istražuje internet korisnike i prema utvrđenim potrebama tržišta ponudit će uslugu "brze veze" na internetu.

Slika 8. Optima telekom

Upravo je moderna informatička tehnologija i njezina široka primjena omogućila tretiranje potrošača kao jedinke, a ne kao dijela cjeline. Zahvaljujući navedenome, uvažavaju se pojedinačne karakteristike i vrijednosti koje potrošač želi ostvariti nabavkom proizvoda. S pravom se ukazuje da informatika i informatička tehnologija glavna poluga razvoja gospodarstva i društva u trećem tisućljeću. Na to upućuju i podaci o raširenosti korištenja Interneta kao središnje oblik i medij svih vrsta djelovanja kojih je sredinom 2009. godine bilo preko 1,6 milijardi ili oko četvrtine stanovništva na zemlji.[31]

Sagledavajući karakteristike stare, nove i buduće koncepcije marketinga može se zaključiti, uvažavajući stavove Keegan, Moriarty i Duncan, da će se žarište marketinga preseliti s proizvoda na potrošače, a ubuduće i na način poslovanja. Sredstvo marketinga koje je u prošlosti bilo vezano za prijenos informacija i prodaju, promijenit će se s integriranog marketing-miksa na znanje i iskustvo. Rezultat poslovanja koji je u prošlosti bio mjeren pomoću dobiti, mijenja se u vrijednost da bi ubuduće to bilo iskazano zajedničkom koristi od *relationship marketinga*. I na kraju, marketing je bio prihvaćen kao prodaja, danas kao funkcija, a u budućnosti će, prema trojici autora, biti sve to zajedno. [32]

Dakle, koncepcija se marketinga mijenja. Sadašnji funkcionalni pristup modificirat će se u pristup prema kojemu je marketing sveobuhvatna filozofija tvrtke i vrijednosnog sustava. Marketing se uobličuje u promotora adaptabilnosti i sredstvo za anticipaciju i poticanje promjena u poslovnom subjektu i okruženju. Taj je proces započeo, a odgovor na novonastale situacije nalazi se u razvijanju kreativnosti i prilagodljivosti poslovnih subjekata.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Razmjena se ostvaruje na tržištu. Objasnite.*
2. *Potrebno je ispuniti pet uvjeta da se ostvari razmjena. Slažete li se da su uistinu svi ovi uvjeti nužno potrebni ili mislite da bi se razmjena mogla ostvariti i bez ispunjenja nekog od njih? Smatrate li da postoji još neki dodatni uvjet koji nije spomenut, a bitan je?*
3. *Uloga je marketinga da pomoću svojih funkcija otkloni moguće nesklade koji nastaju na tržištu. Objasnite nesklade koji mogu nastati na tržištu.*
4. *Kojim se funkcijama marketinga mogu otkloniti neskladi na tržištu. Navedite jedan primjer.*
5. *Koje koristi se ostvaruje marketinškim funkcijama? Obrazložite.*

II.

snage marketinškog okružja

istraživanje zakonitosti tržišta

marketinški informacijski sustav i istraživanje tržišta

metode istraživanja tržišta i izbora uzorka

istraživanje zakonitosti tržišta

Svjedoci smo naglih i dubokih promjena u okruženju poslovnih subjekata. Razvoj znanosti i tehnologije implicira reindustrijalizaciju i informatizaciju gospodarenja, uz radikalne promjene odnosa prema ekonomiji obujma u korist ekonomije fleksibilnosti. Prisutni su procesi ekonomske i političke integracije i regionalizacije, što dovodi do novih utjecajnih okružja od važnosti za gospodarstvo. Dolazi do globalizacije poslovanja i transformacije odnosa dimenzije poslovnih subjekata i profitabilnosti. Pored toga, registrirana je pojava smanjivanja dimenzije poslovnih subjekata kao oblika prilagođavanja u suvremenom okruženju. Prisutan je ulazak na tržište mnogih novih subjekata, dolazi do jačanja međunarodne konkurencije, tržišta postaju sve manja, a potrošači sve zahtjevniji. Na poslovanje poslovnih subjekata utječe više snaga iz marketinškog okružja koje određuju osobitosti okružja što se raspravlja u točci 4., a za prilagođavanje tim snagama poslovni subjekti istražuju tržište što je predmet obrade u točci 5., dok se metode istraživanja i izbora uzorka raspravljaju u točci 6.

4. Snage marketinškog okružja

Ciljevi:

- Identificirati snage iz okružja.
- Raspraviti dimenzije ekonomskog okruženja.
- Analizirati trendove i dinamiku tehnoloških promjena.
- Razumjeti karakteristike demografskog okruženja.
- Opisati političko-pravno okruženje.
- Proučiti društveno i kulturno okruženje.
- Istaknuti karakteristike dobavljača.
- Obraditi specifičnosti posrednika.
- Utvrditi značaj potrošača i njegovih potreba.
- Razraditi ulogu konkurenata.

Odrednice marketinških okružja su snage koje određuju karakteristike okružja u kojem djeluje poslovni subjekt i to: ekonomija, tehnologija, demografija, politika i pravo, kao i kultura, ali i one iz neposrednog okružja kao što su potrošači, konkurencija, dobavljači i distributeri.

Te se snage nalaze izvan poslovnih subjekata i izravno ili neizravno utječu na njihovo poslovanje. Iz tih razloga potrebno je izvršiti analizu tih snaga kako bi se spoznale prijetnje i mogućnosti koje dolaze iz marketinškog okružja. Analiza snaga iz okružja realizira se stalnim praćenjem trendova u okružju i/ili ciljanim istraživanjima koja se poduzimaju u tu svrhu što postaje posebno složeno u uvjetima "potrošačkog društva"[33] i "nove ekonomije".[34] To je proces kojim se procjenjuju i interpretiraju podaci i informacije o snagama koje se identificiraju kao odrednice marketinškog okružja. S obzirom da se utjecaj navedenih snaga ne može kontrolirati, one se često nazivaju i nekontroliranim varijablama.

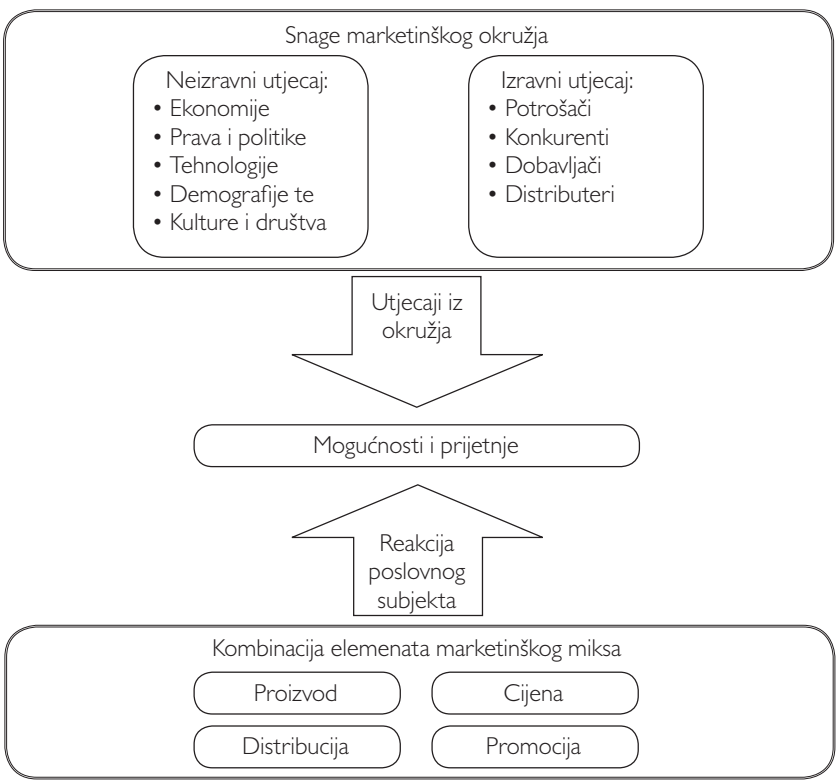

Slika 9. Kvalitetno vino

Tako je npr. od velike važnosti za proizvođača kvalitetnih vina novi Zakon o vinu[35] kojim se vino tretira kao prehrambeni artikl. Time se ustvari vino, kao proizvod, manje opteretilo s obvezama prema državi i izravno ga učinilo konkurentijim prema pivu. Navedena odluka spada po svojem obliku u pravne snage, ali je rezultat lobiranja i političke odluke da se stimulira proizvodnja vina u Republici Hrvatskoj. Odluka da se vino tretira kao prehrambeni artikl i time manje porezno optereti, ima učinak i na snage koje su objedinjene pod nazivom ekonomija, ali neizravno i na tehnologiju jer se može očekivati da će dio dobiti proizvođači vina, vinari, usmjeravati na nove tehnologije te na kulturu pijenja vina.

Snage iz marketinškog okružja stvaraju nove mogućnosti ili prijetnje na osnovi donošenja raznih odluka iz svog djelokruga rada, ili raznim događanjima koja su rezultat autonomnog djelovanja. Najčešće se utjecaj njihovih aktivnosti proširuje i na druga područja, kako je istaknuto u slučaju vina, gdje je pravna formulacija, pravna snaga, imala utjecaj na prihode proračuna ekonomsku snagu, a ulaganje u tehnologiju na tehnološku snagu.

S druge strane, kao odgovor na svojevrsne izazove marketinški stručnjaci su koncentrirani na donošenje odluka kojima se definira ponuda poslovnog subjekta. Ponuda pojedinog poslovnog subjekta sastoji se od kombinacije više elemenata, gdje se kao ključni elementi javljaju proizvod, njegova cijena, način na koji se distribuira do potrošača i promocija, odnosno način na koji se tržište upoznaje s proizvodom. Odgovarajuća kombinacija elemenata marketinga, odnosno politike marketinških miksa, rezultat je planskih odluka kojima se poslovni subjekt prilagođava mogućnostima i prijetnjama koje dolaze iz okružja što je predmet analize u točkama 10., 11., 12. i 13.

Shema 4. Utjecaji iz okruženja i prilagodba poslovnog subjekta



Na shemi 4. prikazan je odnos između odrednica marketinških okružja koje stvaraju mogućnosti i prijetnje, te odgovora poslovnog subjekta. U nastavku se analiziraju karakteristike svake od navedenih odrednica marketinškog okružja.

Snage iz marketinškog okružja s neizravnim utjecajem

Snage koje nemaju izravni utjecaj na pojedini poslovni subjekt svode se na utjecaj: ekonomije, prava i politike, tehnologije, demografije te kulture i društva. Za razliku od tih snaga na poslovni subjekt izravni utjecaj dolazi od potrošača, konkurenata, dobavljača i distributera. U nastavku se analiziraju osobitosti navedenih snaga.

EKONOMSKE SNAGE

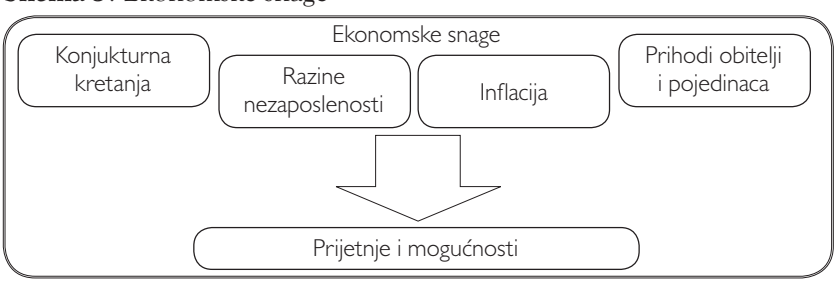
Analiziranje snaga koje su objedinjene pod nazivom **ekonomija** značajno je iz razloga jer između stanja u ekonomiji pojedine države, regije, grada i potrošnje u tim sredinama postoji međusobna veza.

Naime, potrošnja je rezultat djelovanja potrošača i to kako potrošača proizvoda široke potrošnje koji kupuju prehrambene proizvode, odjeću, namještaj, automobil, tako i potrošača proizvoda proizvodne potrošnje koji kupuju sirovine, opremu, repromaterijal i koriste ih za daljnju reprodukciju. Veća potrošnja koju ostvaruju obje vrste potrošača unapređuje stanje u ekonomiji, a dobra situacija u ekonomiji potiče veću potrošnju.

S obzirom da se marketinške aktivnosti svode na zadovoljavanje potrošača, a zadovoljni potrošači utječu na povećanje potrošnje, briga je poslovnih subjekata za stanje u ekonomiji razumljiva sama po sebi. Marketing su stručnjaci u poslovnim subjektima iz tih razloga posebno zainteresirani za analizu trendova i promjena koje determiniraju snagu kupnje potrošača i strategije marketinga kada se radi o poslovnim potrošačima.

Najznačajnije dimenzije kojima se definiraju stanje, trendovi i promjene u ekonomskom okruženju svode se na analizu: konjunkturnih kretanja, razine nezaposlenosti, inflacije te prihoda obitelji i pojedinaca. Te snage pojedinačno i zajedno definiraju prijetnje i mogućnosti u okruženju kako je prikazano na shemi 5.

Shema 5. Ekonomske snage



KONJUKTURNA KRETANJA

Naime, reakcije potrošača, neovisno radi li se o potrošačima široke potrošnje ili o potrošačima poslovne potrošnje, umnogome ovise o **konjunkturnim kretanjima**. Za nacionalnu je ekonomiju najinteresantnije razdoblje prosperiteta, kada živne ekonomska aktivnost, i gospodarstvo ulazi u nove projekte i investicije. U tom razdoblju zaposleni ostvaruju veća primanja, a potrošači reagiraju pojačanom aktivnošću kupovanja i potrošnje. Tako je npr. kupnja kućanskih aparata ili automobila porasla u Hrvatskoj nakon što su započele značajne investicije u cestogradnji početkom ovog stoljeća. Te su investicije, pored ostvarivanja osnovnog cilja koji se svodio na povezivanje obalnih krajeva s unutrašnjosti Hrvatske, potaknule veću zaposlenost i veća primanja zaposlenika, što je sve utjecalo na veću potrošnju.

NEZAPOSLENOST

Nezaposlenost u pojedinoj zemlji kao posljedica stanja ekonomije u toj zemlji neizravno utječe na marketinškim aktivnostima poslovnih subjekata. Navedeno iz razloga jer nezaposleni nemaju prihoda ili su njihovi prihodi bitno smanjeni. Eventualni prihodi koje nezaposleni ostvaruju vežu se za prihode na osnovi socijalnih beneficija za nezaposlene ili na osnovi prihoda iz privremenog zaposlenja ili, pak, rada „na crno". Međutim, izvori su tih prihoda neredoviti i u pravilu nedovoljni za osiguranje adekvatnog standarda življenja. Ti se potrošači umjesto da se usredotočuju na kupnju, kao što to čine zaposlene osobe sa stalnim prihodima, koncentriraju na štednju zbog bojazni za budućnost. Dakle, javlja se dvostruki negativni učinak na potrošnju: nezaposleni manje kupuju, a skromna sredstva koja ostvare štede jer im je budućnost nesigurna.

INFLACIJA

Inflacija utječe na kupovno ponašanje i tijek roba tako da s jedne strane motivira nabavke „odmah po današnjim cijenama" jer će već sutra biti više cijene, kao i odgađanjem nabavke dok se situacija na tržištu u smislu rasta cijena ne smiri. Inflacija je smanjivanje vrijednosti novca koje se manifestira stalnim povećanjem cijena proizvoda. Inflacija utječe i na troškove poslovanja, kako za nabavku repromaterijala i sirovina, tako i za plaće radnicima. Ona po toj osnovi utječe i na definiranje prodajnih cijena i, u konačnici, na rezultate poslovanja.

PRIHOD ZAPOSLENIH ILI OBITELJI

Povećanje **prihoda zaposlenih ili obitelji** dobar je indikator povoljnih kretanja koje marketinški stručnjaci u poslovnim subjektima uvažavaju prilikom određivanja marketinškog programa za nastup na tržištu. Marketinški stručnjaci posebno su zainteresirani za diskrecijske prihode – iznos koji ostaje pojedincu ili obitelji za ostale troškove nakon što se podmire nužne i redovite obveze i troškovi. Tako npr. svaka obitelj najprije usmjeri dio prihoda na troškove kao što su stanovanje i hrana, a tek nakon toga s ostatkom novca planira podmirenje drugih potreba kao što su obrazovanje, kultura i sport.

Tehnologija je činitelj razvoja, a rješenja koja ona nudi temeljena su na rezultatima istraživanja i na znanju. Tehnologija je znanje o primjeni znanstvenih rezultata usmjerenih na ostvarivanje poslovnih zadataka i ciljeva. Primjena novih tehnoloških rješenja u pravilu osigurava ostvarivanje konkurentske prednosti, što predstavlja dodatni motiv za analizu te snage.[36]

TEHNOLOGIJA

Tehnološke promjene utječu na mogućnost stvaranja nove i inoviranja stare ponude. One omogućuju, s jedne strane, zadovoljavanje do sada nepodmirenih potreba potrošača i, s druge strane, one utječu na postavljanje sve većih zahtjeva potrošača, dakle i mogućnosti i prijetnji (shema 6).

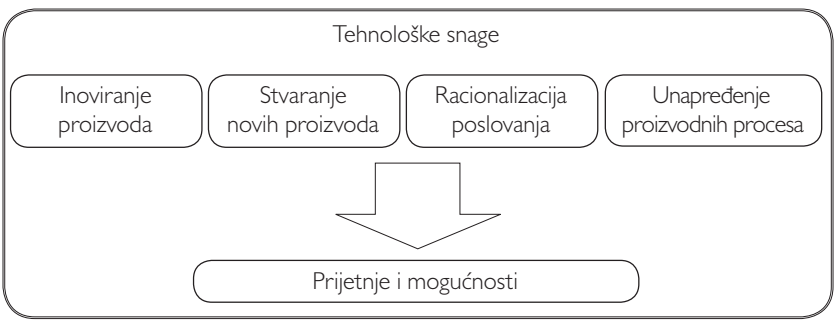
Poslovni subjekti analiziraju tehnologiju tako što istražuju njezin utjecaj i doprinos razvoju. Tehnološke snage omogućuju da se novim tehnološkim rješenjima stvaraju **novi proizvodi** i po toj osnovi nove poslovne aktivnosti, **unapređuju postojeći proizvodi** i poslovne aktivnosti, utječe na **smanjivanje troškova proizvodnje i doprinosi racionalnijim** rješenjima u distribuciji.

NOVI PROIZVODI

SMANJIVANJE TROŠKOVA PROIZVODNJE

Tehnološki razvoj ima velik utjecaj na unapređenje proizvodnih procesa, a u zajedništvu sa stvaranjem novih proizvoda ili njihovim unapređenjem utječe se na stvaranje novih ili se radikalno mijenjaju postojeće gospodarske aktivnosti.

Shema 6. Tehnološke snage



Tako je npr. internet revolucionalizirao čitav niz gospodarskih aktivnosti. Poslovni subjekti koji koriste internet informiraju subjekte na tržištu o svojim ponudama na nov način, a i distribucija se modificirala. Čitav je niz poslovnih subjekata koje u Hrvatskoj imaju svoje *web*-stranice i *on-line* oglašavaju svoju ponudu ili svoje proizvode prodaju putem interneta. Tako npr. nekoliko novinskih kuća u Hrvatskoj, kao *Nacional*[37], *Novi list*,[38] *Slobodna Dalmacija*[39] i drugi pružaju svojim čitateljima i *on-line* izdanja s mogućnosti izbora sadržaja.

Tržište prihvaća ponudu koja je kvalitetna i koja je plasirana po prihvatljivim cijenama. Kako bi poslovni subjekti odgovorili tim izazovima, svoju konkurentsku prednost grade koristeći **nove tehnološke mogućnosti,** odnosno stvaranjem tehnološke superiornosti. Stalna utrka za tehnološkom superiornošću dovodi mnoge u nezavidnu financijsku situaciju. Naime, stvaranje novih tehnoloških rješenja vrlo je skupo i traži velika sredstva za podupiranje istraživanja, ali i za kvalitetne istraživače i zaposlenike koji će raditi na pronalaženju novih rješenja.

NOVE TEHNOLOŠKE MOGUĆNOSTI

Međutim, i pored velikih napora koji se ulažu u stvaranje nove ponude, mnogi proizvodi propadaju. Više izvora ukazuje da čak 80% proizvoda propada nakon uvođenja na tržište. Razloge propadanja u prvom redu treba tražiti u neuvažavanju tržišta, odnosno potreba potrošača.

Demografija je znanstvena disciplina kojom se proučava pučanstvo. Stručnjacima marketinga izučavanje snaga iz demografskog okruženja od posebnog je značaja, jer karakteristike tog okruženja imaju neposredan i jak utjecaj na tržište na kojemu poslovni subjekt ostvaruje prihode. Analiza demografskog okruženja obuhvaća statističko proučavanje stanovništva, odnosno proučavanje ljudske populacije prema veličini, gustoći, lokaciji, dobi, spolu, rasi, zaposlenju i drugim statističkim podacima.

DEMOGRAFIJA

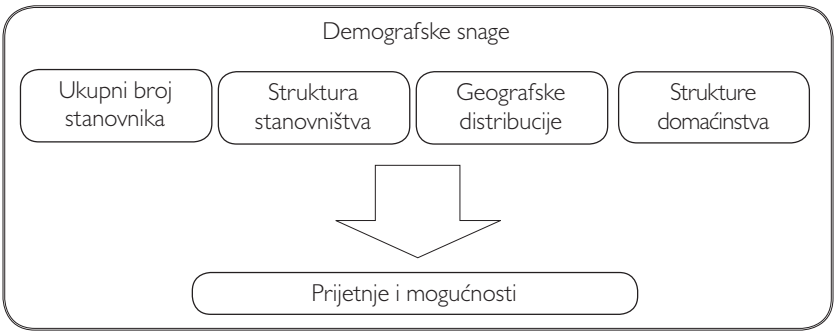
Promjene karakteristika i kretanja pučanstva ne događaju se naglo i u kratkom razdoblju, već obrnuto. Imaju utjecaja na dugoročne trendove i veličinu potražnje na tržištu. Informacije o demografskim karakteristikama omogućuju da marketinški stručnjaci mogu detaljnije proučavati reakcije i ponašanja potrošača. Te su reakcije često kod sličnih demografskih karakteristika različite. Npr. mladi od 18 do 25 godina starosti, iako po dobnim karakteristikama vrlo slični, imaju različite reakcije prilikom konzumiranja pića. Neki isključivo piju negazirana pića, a drugi isključivo gazirana pića. Neki kupuju *brandirane* proizvode, drugi isključivo *no name* proizvode. Upravo analiza demografskih karakteristika osigurava osnovne informacije o stanovništvu koje marketinški stručnjaci po potrebi detaljnije analiziraju obradom ponašanja potrošača.

Najznačajniji utjecaj demografskih snaga, koje u zbiru definiraju potražnju i određuju potencijal tržišta, dolazi od ukupnog broja stanovnika, dobne strukture stanovništva, geografske distribucije i strukture domaćinstva (shema 7.).

Porast **broja stanovnika** u dužem razdoblju za marketinškim stručnjaka znači povećanje potražnje, odnosno smanjenje broja stanovnika implicira i smanjenje potražnje. Npr. proizvođači hrane kao što su *Valpovo*[40] ili proizvođači odjeće kao što je *RIO*[41] u svojim projekcijama razvoja moraju voditi računa o kretanjima stanovništva, jer njegovo smanjivanje ima utjecaja na potražnju za njihovim proizvodima.

BROJ STANOVNIKA

Shema 7. Demografske snage



Za marketinške stručnjake **dobna struktura** i kretanje dobne strukture mogu biti od posebnog značenja. Tako će npr. proizvođač dječje hrane tvrtka Vivera[42] biti posebno zainteresiran za kretanje dobne skupine od 0 do 4 godine starosti, dok će privatni domovi umirovljenika biti zainteresirani za kretanje dobne strukture iznad 65 godina starosti. Naime, u slučaju prvog proizvođača kao potrošači se javljaju djeca, a u slučaju drugog proizvođača osobe iz starije dobne skupine.

DOBNA STRUKTURA

Obrada **geografske distribucije** stanovništva osigurava nove informacije marketinškim stručnjacima koji su zainteresirani za razinu koncentracije stanovništva ili dobnih skupina stanovništva u pojedinim geografskim područjima. Tako je npr. za većinu poslovnih subjekata koji ulaze ili djeluju u Hrvatskoj značajan podatak da oko 50% stanovništva živi i radi u glavnom gradu Zagrebu. Također, za neke tržišne subjekte od značenja može biti i informacija da mladi napuštaju ruralne i odlaze u urbane dijelove zemlje.

GEOGRAFSKA DISTRIBUCIJA

Na potražnju na tržištu utječe i **struktura domaćinstva.** Struktura domaćinstva određena je brojem sklopljenih brakova, brojem djece u braku, brojem rastavljenih brakova i brojem osoba koje žive kao samci. Analizom navedenih podataka, posebno u dužem periodu, moguće je spoznati strukturu i kretanje domaćinstava, što omogućuje procjenu potražnje na tržištu. Npr. trend koji ukazuje da je sve veći broj osoba koje žive kao samci može potaknuti proizvođače namještaja da u proizvodnom programu predvide i namještaj koji će zadovoljiti potrebe samostalnog življenja u stanu ili kući. Također, sve više osoba konzumira jedan ili više obroka izvan kuće. Navedeno potiče kako proizvođače hrane tako i pružatelje ugostiteljskih usluga na prilagođavanje novom trendu.

STRUKTURA DOMAĆINSTVA

Na djelovanje poslovnih subjekata značajan utjecaj dolazi od **politike i prava,** odnosno od političkih i pravnih odluka koje donose vlada i za-

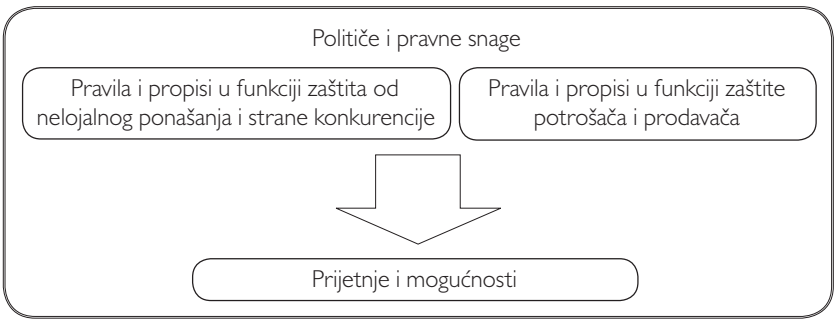
POLITIKA I PRAVO

konodavni organi u pojedinoj zemlji. Tim se odlukama definiraju pravila ponašanja koja moraju poštovati svi subjekti.

Pravilima ponašanja utvrđuju se restrikcije kojima se na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini ograničava djelovanje poslovnih subjekata. Takvim pravilima i propisima teži se osigurati pravednu konkurentsku utakmicu na tržištu i zaštitu potrošača.

Ograničenja se provode kako bi se poslovni subjekti zaštitili od međusobnog nelojalnog ponašanja i strane konkurencije i zbog zaštite samih potrošača (shema 8.).

Shema 8. Političke i pravne snage



Pravila ponašanja i propisi koji su rezultat političkih i pravnih odluka utječu na poslovanje svakog poslovnog subjekta. Te odluke se najčešće formaliziraju donošenjem zakona, odluka, odredbi, rješenja i drugih propisa koji u cjelini čine političko-pravno okruženje. Pritom se jedni poslovni subjekti prilagođavaju novim uvjetima, dok drugi nastoje kroz proces lobiranja promijeniti uvjete poslovanja i učiniti ih primjerenijim svome poslovanju.

Poslovni subjekti moraju analizirati i dobro poznavati pravila i propise kojima se reguliraju odnosi na tržištu, kako u zemlji tako i u inozemstvu. Naime, neke političke odluke ili događaji mogu zaustaviti ili učiniti neprimjenjivim dobro pripremljen plan nastupa na tržištu, ali jednako tako političke odluke i događaji mogu stvoriti velike mogućnosti pojedinim poslovnim subjektima za uspjeh na tržištu. Upravo su napori nekih vlada usmjereni u pravcu stvaranja što povoljnijih odnosa za ekonomski razvoj zemlje i razvoj međunarodnih trgovinskih odnosa.

ZAŠTITA OD NELOJALNOG PONAŠANJA I STRANE KONKURENCIJE

U cilju zaštite od međusobno **nelojalnog ponašanja i strane konkurencije**, donose se pravila i propisi kojima se stvaraju uvjeti poslovanja koji sputavaju nelojalnu konkurenciju. Npr. porez na dodanu vrijednost obračunava se na sve proizvode (svega nekoliko proizvoda oslobođeno

je plaćanja PDV-a), a svi subjekti plaćaju komunalnu naknadu ovisno o površini koju zauzimaju.

Mnogi su propisi u funkciji jačanja konkurencije i konkurentnog djelovanja, što u konačnici potrošačima omogućuje da izaberu najpovoljniju ponudu. S druge strane, mnogi se propisi odnose na sam proizvod. Propisi koji se donose vezano za proizvod imaju za cilj ili da zaštite potrošače od loših proizvoda ili da zaštite poslovne subjekte od kopiranja njihovih proizvoda. Tako npr. neki poslovni subjekti štite svoje pozicije na tržištu tako što koriste zakon o patentima koji onemogućuje drugima da se okoriste inovacijama. Postoji i zakon koji štiti autorska prava, koja se najčešće vezuju za glazbena djela, audio i video zapise. Tako npr. ZAMP (*Zavod za zaštitu autorskih muzičkih pr*ava)[43] naplaćuje svakom ugostiteljskom lokalu u kojem se nalazi radio i/ili televizijski prijamnik autorska prava za izvođenje pjesama.

ZAŠTITA POTROŠAČA I PRODAVAČA

Razlikuju se pravila i propisi kojima se **štite i potrošači i prodavači**, odnosno proizvođači proizvoda. Npr. propisi kojima se regulira poslovanje markama proizvoda i označavanje marki usmjereni su kako na zaštitu kako potrošača, tako i prodavača. Marka za proizvođača znači da time svoju ponudu želi odvojiti od konkurenata, a za potrošače to znači da kupuju kvalitetan proizvod.

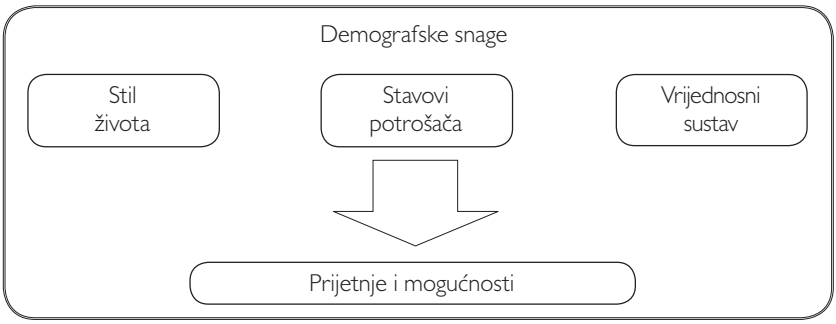
U cilju zaštite potrošača mnoge vlade koriste mogućnost da određuju minimalne kriterije za kvalitetu proizvoda, i to kako onih koji se uvoze, tako i onih koji se proizvode u zemlji. Za neke proizvode, kao npr. lijekove, uvjeti su mnogo stroži i standardi visoko postavljeni, dok za druge proizvode, kao što su npr. odjeća ili kućne potrepštine, standarda ili nema ili su nisko postavljeni. Nadalje, potrošači se štite i reguliranjem obveznog isticanja npr. nutricionističkih karakteristika proizvoda kao što je to učinjeno na proizvodu Mirela tvrtke Mirna Rovinj.[44]

Utvrđen je i čitav niz propisa kojima se štite građani i potrošači npr. vezano za zaštitu okoliša, zakoni kojima se regulira maksimalno dopušteno zagađenje zraka i vode, zakoni kojima se regulira gospodarenje i reciklaža otpada.

DRUŠTVO I KULTURA

Društvo i kultura sa svojim snagama determiniraju reakcije i djelovanje poslovnih subjekata na tržištu. Te snage određuju proizvode koji će se kupovati, cijene po kojima će biti prihvaćeni na tržištu, na koje promocijske aktivnosti će potrošači reagirati pozitivno i mjesta na kojima će kupovati. Društvene i kulturne snage određene su stavovima potrošača, vrijednosnim sustavom i stilom života (shema 9.).

Shema 9. Društvene i kulturne snage



Stavovi potrošača, vrijednosni sustav i stil života su u interakciji, tj. jedno utječe na drugo, a međusobno stvaraju sinergijski učinak i utječu na stvaranje novih mogućnosti, ali i nove prijetnje. Oni su duboko usađeni u pojedino društvo i teško se mijenjaju. Međutim, promjene su prisutne i, u pravilu, izazivaju modifikacije u ponašanju i potražnji. Na primjer, u posljednjih nekoliko godina posebno je značajan pristup zdravom življenju kao stilu života koji, pored ostaloga, obuhvaća brigu za tjelesnom aktivnošću, zdravom hranom i potrebom za raznim vitaminima i mineralima. Mnogi su poslovni subjekti prepoznali takve promjene u društvu i kulturi te ponudili razne sprave za vježbanje, veliki broj proizvoda lansiran je kao dijetalna hrana ili kao proizvodi s prirodnim sastojcima. Npr. sukladno svjetskim i suvremenim trendovima življenja i prehrane, vodeći maloprodajni lanac *Konzum*, u suradnji s *Eko-projektom Mavrović*, uveo je u sve svoje *Super-Konzum* prodavaonice odjel u kojem se nalazi bogata ponuda dijetetskih i prirodnih organskih proizvoda koji nisu tretirani pesticidima, umjetnim gnojivima ili nekim drugim neprirodnim supstancama.[45]

STIL ŽIVOTA

Također, nastao je čitav pokret koji motivira takav **stil života** u kojem se ljudi rekreiraju, tako da se često susreću ljudi na cesti, parkovima ili na igralištima kako džogiraju ili odlaze u neki od novootvorenih *fitness* centara.

Takve su promjene utjecale i na druge gospodarske aktivnosti. Tako se npr. na tržištu mogu naći „tenisice" više proizvođača kao što je Puma[46] koje se razlikuju po namjeni: od onih za trčanje u prirodi i igranje košarke do onih za rekreaciju u zatvorenim prostorima. Na tržište je plasirana odjeća za rekreativno bavljenje sportom i to za razna godišnja doba i ovisno radi li se o rekreaciji u zatvorenim ili otvorenim prostorima.

Međutim, dok se za jedne proizvođače otvorila mogućnost širenja tržišta, za druge su novi društveni i kulturni trendovi značili ograničenje. Tako je npr. proizvođačima duhanskih proizvoda zabranjeno oglašavanje tih proizvoda, a na ambalaži moraju istaknuti kako je pušenje štetno za zdravlje.

Potrošači su kroz iskazivanje svojih **stavova** posebno zainteresirani za nabavku kvalitetnih proizvoda, žele biti informirani o proizvodu, prihvaćaju korektne cijene i ekološki postaju sve svjesniji. Kvalitetu proizvoda mjere ne samo kroz osnovni proizvod već i kroz dobivene pretprodajne i postprodajne usluge, o čemu poslovni subjekti moraju posebno voditi računa. Internetizacija omogućuje potrošačima da danas budu dobro informirani s ponudom koja dolazi iz čitavog svijeta, što za tržišne subjekte predstavlja nove izazove. Potrošači traže korektne cijene, što znači da očekuju primjerenu protuvrijednost za novac koji su dali za određeni proizvod. Iz tih razloga poslovni subjekti moraju prethodno spoznati što je to vrijednost koju uvažavaju potrošači za određeni proizvod. Ponekad je to upravo vezano za njegovu ekološku dimenziju. Naime, potrošači postaju ekološki sve svjesniji, odnosno jasno iskazuju svoju brigu za ekološke probleme: zagađenje zraka, problematiku ozonskih rupa, odlaganje opasnog otpada, kisele kiše i drugo. Navedeno utječe da sve veći broj potrošača želi proizvode koji imaju elemente ekološki prihvatljivih proizvoda, neovisno jesu li izrađeni od ekološki čistih sirovina ili reciklirane ambalaže.

Slika 10. Obuća za rekreaciju

STAVOVI

Čitav je niz društvenih i kulturnih promjena nastao u društvu u proteklih nekoliko desetljeća koje su utjecale na promjenu **vrijednosnog sustava**, što s jedne strane omogućuje razvoj novih proizvoda i djelatnosti, ali znači i ograničenja u razvoju poslovnih subjekata. Tako se npr. uloga obitelji promijenila, uloga spolova se promijenila, jača pokret zdrave prehrane i *fitnessa*, teži se kvaliteti življenja u odnosu na dosadašnje podizanje životnog standarda, dolazi do uvažavanja vremena pri čemu se ''radi za život'' a ne ''živi za rad'', jača osjetljivost prema prirodnoj okolini te težnja za stjecanjem bogatstva i statusa u društvu.

VRIJEDONOSNI SUSTAV

Nakon što su analizirane snage koje neizravno djeluju na ostvarivanje uspjeha poslovnog subjekta potrebno je istražiti snage koje izravno djeluju na poslovanje pojedinog poslovnog subjeta. U snage s najvećim izravnim utjecajem spadaju potrošači koje se opslužuje, konkurenti s kojima se susreće na tržištu, dobavljači koji osiguravaju ulazne veličine za proizvodnju te distributeri koji dostavljaju proizvode na tržište.

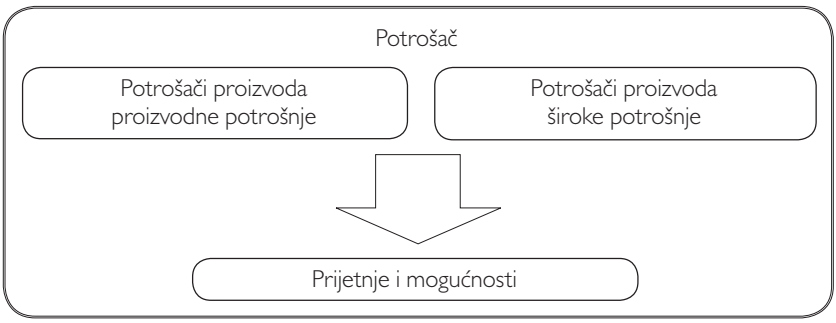
Snage iz marketinškog okružja s izravnim utjecajem

Potrošači predstavljaju najznačajniju snagu koja utječe na razvitak poslovnih subjekata. Oni su u centru pažnje i sve aktivnosti su podređene njima, odnosno zadovoljavanju njihovih potreba i želja. Potrošači su fizičke ili pravne osobe koji potrošnjom zadovoljavaju svoje potrebe. Po-

POTROŠAČI

trošači se klasificiraju na različite načine, ali je najznačajnija distinkcija na potrošače proizvoda proizvodne potrošnje i potrošače proizvoda široke potrošnje. Oni svojim ponašanjem otvaraju nove poslovne mogućnosti, ali predstavljaju i prijetnju posebno u situacijama kada poslovni subjekt ne prati njihove reakcije (shema 10.).

Shema 10. Potrošačke snage



POTROŠAČI PROIZVODA PROIZVODNE POTROŠNJE

Potrošači proizvoda proizvodne potrošnje su u pravilu pravne osobe, tj. poslovni subjekti koji kupuju razne proizvode s ciljem njihovog korištenja za daljnju reprodukciju. Npr. tvrtka GP Krk[47] kupuje cement kao repromaterijal i ugrađuje ih u svoje proizvode – betonske elemente u građevinarstvu.

POTROŠAČI PROIZVODA KRAJNJE (ŠIROKE) POTROŠNJE

Potrošači proizvoda krajnje potrošnje su u pravilu fizičke osobe, bilo kao jedinke ili kao dio obitelji. Kada neka fizička osoba kupuje mlijeko tvrtke *Dukat*[48] da bi zadovoljila svoje potrebe tada se ona javlja kao potrošač proizvoda široke potrošnje.

Pri tome se razlikovanje potrošača proizvodne potrošnje od potrošača široke potrošnje ne temelji na vrstama proizvoda već prvenstveno na namjeni tog proizvoda. Tako npr. kada neka fizička osoba kupuje računalo tada ona to čini da bi zadovoljila svoje potrebe za komunikacijom internetom, potrebe za obradom teksta ili eventualno za obavljanje nekih složenijih poslova. U drugom slučaju kada pravna osoba, npr. tvrtka *Jedinstvo*[49], kupuje računalo tada ona to čini da bi zadovoljila također potrebe za komunikacijom putem interneta, potrebe za obradom teksta, podataka ili za obavljanje nekih složenijih poslova. Razlika je u tome što potrebe pravnih osoba proizlaze iz potreba obavljanja poslovne aktivnosti i sastavni su dio procesa reprodukcije, dok fizičke osobe time zadovoljavaju vlastite potrebe.

Dakle, polazište djelovanja potrošača, neovisno o tome radi li se o potrošačima proizvoda široke potrošnje ili potrošačima proizvodne potrošnje, vezuje se za kategoriju potreba. Iskazane potrebe na tržištu stvaruju

mogućnosti ali i pretnje. Iz tih razloga u centru interesa menadžmenta poslovnih subjekata su potrebe i analiza njihovih karakteristika.

Kada se radi o potrošačima proizvoda proizvodne potrošnje tada oni kao kupci nabavljaju na tržištu potrebne proizvode kroz proces kupnje. Potrebe se registriraju unutar poslovnog subjekta od djelatnika neposredno odgovornih za taj posao, ali i od djelatnika koji učestvuju u tzv. „ad hoc" skupini za nabavu (kupnju) proizvoda. Potrebe se mogu odnositi za nabavku sirovina i repromaterijala, ali i za nabavu nove opreme, rezervnih dijelova ili potrepština potrebnih za nastavak poslovanja. Neki proizvodi zbog iskazanih potreba se nabavljaju (kupuju) na redovitoj osnovi, a drugi, posebno oni vrijedniji, od slučaja do slučaja. Neovisno o navedenom potrebe potrošača proizvoda proizvodne potrošnje predstavljaju mogućnosti za razvoj poslovnog subjekta, ali i pretnje kada se one ne registriraju ili ne mogu zadovoljiti čime se otvara mogućnosr razvoja konkurenata, tj. drugih poslovnih subjekata.

Potrošači proizvoda široke potrošnje također imaju i iskazuju svoje potrebe pri čemu se često govori u terminima „potrebe i želje" krajnjih potrošača. Pri tome pod potrebom se podrazumijeva stanje koje se javlja uskraćivanjem nekih osnovnih zadovoljenja, npr. ima se potreba za stanovanjem, tj. stambenim prostorom. Pod željama se podrazumijeva nešto što je traženo, ali nije nužno za život, ali i žudnja za posebnim zadovoljenjima. Tako na primjer trebate hranu jer ste gladni, ali želite jesti oradu na žaru. U ovom slučaju ''hrana'' se javlja kao potreba, a ''orada na žaru'' kao želja. Pri tome postoji hijerarhija onoga što se na određenom standardu življenja smatra osnovnim zadovoljenjem.

Maslowljevo shvaćanje i rangiranje potreba je vrlo široko prihvaćeno, iako postoje i drugi kriteriji za klasificiranje potreba. Maslow je te potrebe rangirao od najosnovnijih do najsloženijih i pri tome zaključio kako se tek kada se zadovolji jedna razina potreba javljaju potrebe za drugim, višim razinama potreba.[50]

Redoslijed zadovoljenja potreba prema Maslowu započinje fiziološkim potrebama. U tu skupinu spadaju osnovne ljudske potrebe, a zadovoljenjem tih potreba čovjek teži zadovoljenju viših skupina potreba. Drugu razinu potreba obuhvaćaju sigurnosne potrebe, odnosno potrebe za zaštitom. Na trećoj razini nalaze se potrebe vezane za osjećaj pripadnosti i naklonosti. Te potrebe objedinjene su nazivom: potrebe za društvom i ljubavlju. Slijede potrebe za poštovanjem a završna razina potreba ostvaruje se na bazi prethodno zadovoljenih ostalih četiriju razina potreba i postiže se onda kada pojedinac postigne ispunjenje vlastitih mogućnosti.

Promatranje potreba u njihovoj cjelovitosti je nedjeljivo i nezamislivo bez sagledavanja sustava vrijednosti društva u kome se promatraju, što potrebama i željama daje vrijednosnu dimenziju. Potrebe su kao povijesna kategorija usko povezane s tradicijom, materijalnim i kulturnim dometom društvenog razvoja. S obzirom da potrebe nisu nikad zadovoljene i nikada do kraja dovršene one su i dinamička kategorija. Pokretljivost potreba proizlazi iz njihovog razvoja, koji je uvijek brži od mogućnosti njihovog podmirivanja.

Rasprava o potrošačima krajnje potrošnje i proizvodne potrošnje predmet je detaljne obrade u trećem poglavlju u točkama 7. (Osobitosti potrošača u dinamičkom okruženju) i 8. Značajke poslovnog tržišta i kupovne situacij).

KONKURENTI

Konkurenti su pored potrošača jedna od najznačajnijih snaga koje izravno utječu na poslovne subjekte. Konkurenti utječu na ponašanje, djelovanje, a time i na napredak poslovnih subjekata.

Slika 11. Liburnija rivijera hoteli

Za određeni poslovni subjekt konkurencija su drugi poslovni subjekti koji proizvode slične proizvode ili supstitute na istom prostorno obuhvaćenom području**.** Pod pojmom konkurencija podrazumijeva se, u pravilu, rivalstvo među poslovnim subjektima koji žele zadovoljiti jednake potrebe potrošača.

Tako npr. tvrtka *Ugo hoteli*[51] koja na području Opatije ima nekoliko hotela, predstavlja konkurenciju za tvrtku *Liburnija rivijera hoteli*[52] koja također na tom području raspolaže sa značajnim hotelskim kapacitetima. Te su dvije tvrtke konkurenti jer nude iste ili slične usluge (hotelski smještaj s pratećim sadržajima) na istoj lokaciji.

Poslovni subjekti ostvaruju prednost pred konkurentima na osnovi superiornijeg umijeća i/ili superiornijim resursima. Superiornost u umijeću svodi se na poznavanje tržišta, orijentaciju na potrošače, sposobnost brzog reagiranja na fleksibilan način, razvijene partnerske odnose, te znanje i primjenu nove tehnologije.

Pored znanja, konkurentnu prednost poslovni subjekti ostvaruju i učincima ekonomije obujma, odnosno niskim troškovima proizvodnje i distribucije, što predstavlja superiornost u resursima. Superiornost nad konkurentima postiže se i vlasništvom nad resursima ili sposobnošću da se oni osiguraju, te raspoloživošću kapitala.

Konkurent je motivator novih aktivnosti i promjena. Mnogi poslovni subjekti propadaju zbog toga jer se nisu kroz konkurentsku borbu osposobili da se prilagođavaju promjenama i novim zahtjevima potrošača. U

tu svrhu poslovni subjekti istražuju prednosti i nedostatke konkurenata kako bi ovladali situacijom na tržištu.[53]

Slika 12. Umijeće ratovanja - Sun Tzu

Studij konkurencije predstavlja kritičko preispitivanje snaga i slabosti poslovnih subjekata u odnosu na konkurente. Analiza konkurencije omogućuje razumijevanje vlastite konkurentske prednosti i nedostataka, potpuno razumijevanje i anticipaciju konkurentove strategije u sadašnjosti i budućnosti te selekciju vlastite strategije. U petom stoljeću prije Krista veliki kineski vojni strateg Sun Tzu napisao je knjigu *Umijeće ratovanja* koja je izvrsni izvor za proučavanje strategije i ostvarivanje pobjeda, što u poslovnom svijetu znači – biti bolji od konkurencije. U knjizi se poručuje:[54]

- Ako ne poznaješ sebe niti svog neprijatelja, budala si i zaslužuješ poraz u svakoj bitci.
- Ako poznaješ sebe, ali ne i svog neprijatelja, svaka pobjeda će te koštati mnogo.
- Ako poznaješ sebe i svog neprijatelja, pobijedit ćeš u svakoj bitci.

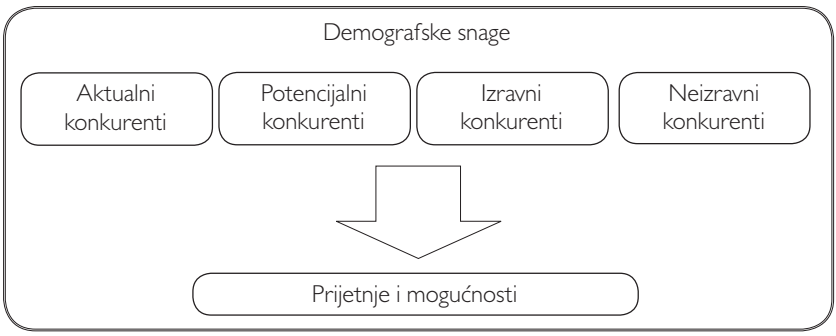
Analizom konkurencije traže se odgovori na to tko je konkurent sada, a tko će to biti ubuduće, tko je ključni konkurent zbog kojeg se analiza radi, te koji su njegovi ciljevi i strategije. Analizom se utvrđuju i snage i slabosti konkurenata te očekivane promjene u strategijama konkurenata.

Analiza konkurencije temelji se na sekundarnim i primarnim izvorima informacija. Najznačajnijim informacijama smatraju se one koje dolaze od samog konkurenta (što konkurent kaže o sebi), od ostalih sudionika na tržištu (što drugi kažu o njemu) i čije je izvorište poslovni subjekt koji istražuje konkurenta (što su pojedinci iz poslovnih subjekata zapazili u vezi s konkurentom).

Korisnost uvažavanja konkurencije je višestruka, jer rezultati analize daju osnovu za provjeru vlastitog stajališta, osiguravaju mogućnost usporedbe s najvažnijim konkurentima, identificiraju mogućnosti i granice vlastitog prostora djelovanja, odnosno utvrđuju vlastite jake i slabe strane.

Za analizu i sagledavanje konkurencije potrebno je učiniti razliku između konkurenata koji su aktualni i potencijalni, te izravni i neizravni. Svaki od njih na svoj način determinira okružje u kojem djeluje poslovni subjekt i utječe na pretnje. Analizom konkurentskih snaga dolazi se do spoznaja o novim mogućnostima razvoja bilo na način da se prepoznaju i iskoriste slabosti konkurenata ili uspostavi suradnja s konkurencijom (shema 11).

Shema 11. Konkurentske snage



AKTUELNI KONKURENTI

POTENCIJALNI KONKURENTI

Aktualni su oni konkurenti koju su aktivni na tržištu, dok su potencijalni oni konkurenti koji na danom tržištu još ne djeluju. Tako npr. *VIP*,[55] *T-com*[56] i Tele2[57] uskoro očekuju nove mobilne operatere na hrvatskom tržištu. Oni su još uvijek nepoznati i kao takvi **potencijalni su konkurenti** za navedene tvrtke.

IZRAVNI KONKURENTI

NEIZRAVNI KONKURENTI

Izravnim se konkurentima smatraju oni koji neposredno utječu na poslovanje određenog tržišnog subjekta, a **neizravnim se konkurentima** smatraju oni koji se nalaze u drugim djelatnostima ili posjeduju različite tehnologije.

Tako su npr. za prodajni salon automobila *Kuželka*[58], koji prodaje osobne automobile marke *Peugeot*, aktualni konkurenti svi ostali prodajni saloni automobila u riječkoj regiji. Potencijalni su konkurenti svi oni autosaloni koji će biti otvoreni i početi djelovati na ovom području.

Izravni je konkurent autosalonu *Kuželka* prodajni salon koji nudi isti program vozila *Peugeot*, kao što je to *Auto centar Kostrena*[59] za trgovinu i usluge. Neizravni su konkurenti autosaloni drugih proizvođača automobila, kao što su to *Škoda*,[60] *Renault*[61] i drugi.

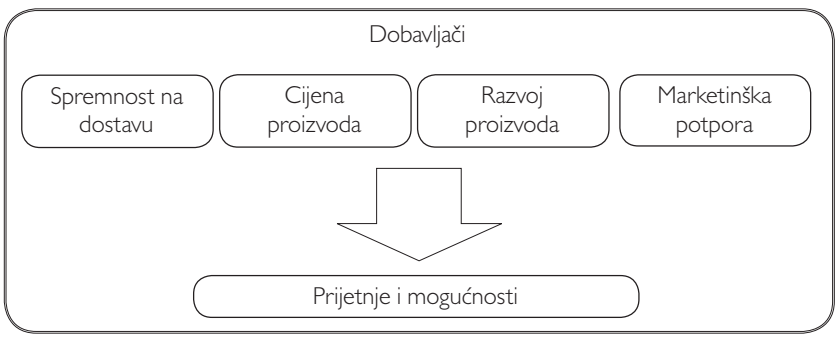
DOBAVLJAČI

Dobavljači osiguravaju poslovnim subjektima proizvode koji se transformiraju u novu vrijednost i koji se prodaju daljnjim potrošačima. Dobavljači mogu predstavljati snagu koja sputava razvitak i ekspanziju, ali i izvor prednosti za pojedinog tržišnog subjekta. Sputavanje razvitka za poslovne subjekte kao potrošače proizlazi iz mogućnosti dobavljača da stvaraju određena ograničenja. Dobavljači ograničenja najčešće ostvaruju povećanjem cijena input veličina, smanjenjem kvalitete svojih proizvoda, ignoriranjem rokova isporuke, nepružanjem pravodobnih i pravovaljanih informacija potrošačima, nesudjelovanjem u razvoju partnerstva sa svojim potrošačima, odnosno s drugim poslovnim subjektom, i slično. Ograničenja proizlaze iz superiornosti dobavljača na tržištu.

Izvor prednosti dobavljača i po toj osnovi utjecaja na druge tržišne subjekte npr. potrošače, može proizlaziti i iz koncentracije i dominacije proizvoda koji se kupuju, potrošača koji su usitnjeni i nemaju pregovaračku snagu, ponude koja se razlikuje od drugih dobavljača i nemogućnosti potrošača da se u kratkom roku preorijentiraju na druge dobavljače. Dobavljač može ostvariti prednost na tržištu integracijom unaprijed i na taj način realizirati kontrolu nad plasmanom svojih proizvoda.

Iz navedenog proizlazi da dobavljači kao snaga određuju spremnost na dostavu proizvoda, cijene proizvoda, razvoj proizvoda i potporu marketing aktivnostima i na taj način neposredno utječu na stvaranje novim poslovnih mogućnosti, ali predstavljaju i prijetnje kojima se potrebno prilagoditi (shema 12.).

Shema 12. Utjecaj dobavljača



Dobavljač, ovisno o svojim poslovnim interesima, može iskazati veću ili manju **spremnost na pravodobnu dostavu proizvoda**. Od pravodobnosti dostave proizvoda koji su input za druge proizvode, ovisit će uspjeh subjekata koji trebaju i kupuju te proizvode. Posebno je to važno u slučajevima kada se radi o proizvodima koji su ključni za daljnju proizvodnju ili doradu. Npr. poznat je slučaj iz nedavne prošlosti kad je zbog nedostatka čipova na tržištu bila bitno poremećena proizvodnja računala. Do toga je došlo zbog naglog povećanje potražnja za računalima i drugo, zbog katastrofalnog požara u kojem je izgorjelo postrojenje za proizvodnju čipova.

SPREMNOST NA PRAVODOBNU DOSTAVU

Danas mnogi subjekti dogovaraju sa svojim dobavljačima isporuku u pravo vrijeme, *just in time delivery*, čime se osigurava redovitost nabave i smanjuju troškovi jer nema potrebe za zalihama koje opterećuju budžet poslovnih subjekata. Npr. tvrtka *LRH*[62] razvija odnose sa svojim dobavljačima do te razine da proizvođač pića, primjerice tvrtka *Badel*,[63] isporučuje svoje proizvode izravno na mjesto prodaje tj. u bar, restoran ili drugi

ugostiteljski objekt. U nedavnoj prošlosti proizvodi raznih proizvođača pića i hrane skladištili su se u centralnom skladištu i iz njega po potrebi dopremali do skladišta hotela te iz skladišta hotela u priručno skladište ugostiteljskog objekta.

UTJECAJ NA CIJENE PROIZVODA

Dobavljači bitno mogu **utjecati na cijene proizvoda koji** se prodaju krajnjim potrošačima i time determinirati uspjeh poslovnih subjekata koji kupuju od njih i koriste ih za daljnju proizvodnju i plasman na tržište. Naime, ako dobavljač osigurava proizvod po niskoj cijeni tada taj proizvod kao input veličina neznatno opterećuje finalni proizvod i obrnuto. Danas, u dinamičkom okruženju gdje se diferencijacija sve teže ostvaruje dodatnim karakteristikama proizvoda, većina poslovnih subjekata pristupa diferencijaciji po osnovi cijena. U takvim situacijama cijena ulaznih veličina je naglašena.

SURADNJA U RAZVOJU NOVIH PROIZVODA

Od posebne je važnosti za ostvarivanje uspjeha poslovnih subjekata suradnja na **razvoju novih proizvoda**. Tržište očekuje stalno nove proizvode, a poslovni subjekti koji uspiju uspostaviti dobre odnose s dobavljačima na razvoju novih proizvoda imaju veću vjerojatnost uspjeha. Npr. za razvoj novih modela cipela za djecu tvrtki *Ciciban*[64] potrebna je nova oprema i novi materijali. U definiranju pravog izbora od posebne je važnosti znanje, ali i spremnost dobavljača opreme i materijala da pridonese koncipiranju nove ponude cipela za djecu.

POTPORA MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA

Nadalje, dobavljači se sve više **uključuju u pojedine marketinške aktivnosti** na tržištu krajnje potrošnje. Od marketinških aktivnosti u koje se najčešće uključuju dobavljači mnoge su vezane za suradnju u oglašavanju proizvoda, poticanje prodaje dijeljenjem besplatnih uzoraka, ali i s drugim promotivnim aktivnostima. Npr. prilikom posjeta velikim trgovačkim lancima, ali i u drugim trgovačkim poslovnim subjektima, redovito smo pod utjecajem promotivnih akcija proizvođača. *Podravka*[65] vrlo često provodi akcije testiranja svojih proizvoda, dok se tvrtka *VIPnet*[66] oglašava na mjestu prodaje isticanjem velikog panoa s njenim proizvodima.

Poslovni subjekti kao potrošači posvećuju malu i nedovoljnu pažnju nabavi i dobavljačima. U pravilu koristi se uhodana mreža dobavljača s kojima se ne razvijaju dugoročni poslovni odnosi, iako mnoga istraživanja ukazuju da su uspješniji upravo oni poslovni subjekti koji razvijaju partnerske odnose te definiraju strategiju nastupa prema dobavljačima.[67]

Analiza dobavljača, kao snage iz neposrednog okružja, omogućuje poduzimanje aktivnosti kojima se poslovi nabave unapređuju i snaga snabdjevača usmjerava u pravcu razvitka pojedinog poslovnog subjekta. Stabilnost odnosa s dobavljačem pored sigurnosti u poslovanju, osigura-

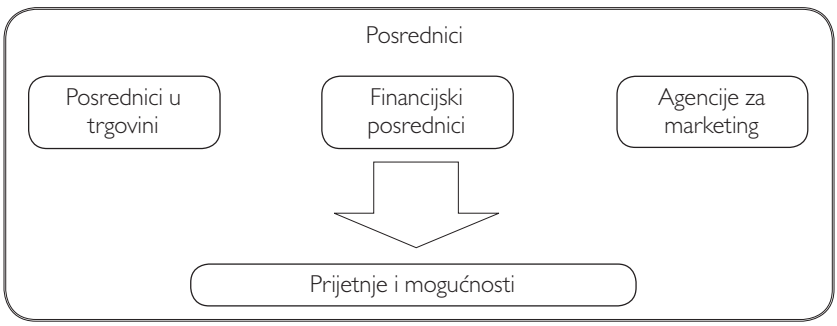
va i kvalitetu koja se izražava u spremnosti za unapređenje proizvodnog procesa, tehnologije i inoviranja input veličina. Navedeno utječe kako na sigurnost u poslovanja, tako i na kvalitetu, cijenu i rokove.

Iz tih razloga potrebno je da poslovni subjekti uvažavajući navedeno traže rješenja koja se vezuju za uključivanje u proces nabave više dobavljača, nove alternativne izvore i/ili vertikalno integriranje unazad uz uvažavanje strateškog pristupa nabavi.

POSREDNICI

Posrednici su daljnja snaga koja izravno utjheče na poslovnog subjekta. Njihov se utjecaj očituje kroz suradnju u procesu prodaje proizvoda krajnjim potrošačima, kao i potrošačima koji nabavljaju proizvode za daljnju preradu. Subjekti koji se javljaju kao posrednici su posrednici u trgovini, financijski posrednici i agencije za marketing usluge. Ti posrednici stvaraju nove mogućnosti za razvoj poslovnim subjektima s kojima surađuju ili predstavlju prijetnju tom razvoju (shema 13.).

Shema 13. Utjecaj pojedinih vrsta posrednika



POSREDNICI U TRGOVINI

Posrednici u trgovini angažirani su na pronalaženju potrošača, a razlikuju se: zastupnici i trgovački posrednici. Zastupnici su agenti i brokeri koji ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima i nemaju ga u svom posjedu. Za usluge posredovanja naplaćuju odgovarajuću proviziju. Agenti su pravne osobe koji predstavljaju potrošače i prodavače na stalnoj osnovi na temelju ugovora, dok su brokeri pravne osobe koje povremeno angažiraju i proizvođači i potrošači za obavljanje točno definiranog posla bez ugovornog odnosa.

Pored njihove osnovne posredničke uloge brokeri obavljaju i druge usluge, od smještaja i sortiranja proizvoda do oglašavanja i prodaje proizvoda. Brokeri se specijaliziraju za pojedine vrste proizvoda, tako da se razlikuju brokeri za prehrambene proizvode, brokeri za nekretnine i dr. Npr. tvrtka *Broker*[68] je agencija za promet nekretnina koja je u kratkom roku od oko šest godina postala vodeća agencija za nekretnine u Hrvatskoj.

TRGOVAČKI POSREDNICI

Trgovački posrednici su poslovni subjekti koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima, a razlikuju se ovisno o njihovoj ulozi – veletrgovački posrednici i posrednici u maloprodaji.

VELETRGOVAČKI POSREDNICI

Veletrgovački posrednici su svojom aktivnošću vezani za prodaju proizvoda onim poslovnim subjektima koji će ih koristiti u svojem poslovanju ili preprodavati. Značenje veletrgovine vezuje se za njezinu ulogu u osiguranju koristi mjesta, vremena i posjedovanja, i to kako za tržišne subjekte iz djelatnosti proizvodnje, tako i iz trgovine. Korist mjesta, vremena i posjedovanja ostvaruje se plasiranjem proizvoda na mjesto i u vrijeme koje subjekti iz navedenih djelatnosti smatraju najprikladnijim. Korist posjedovanja ostvaruje se prijenosom vlasništva između subjekata koji se bave veletrgovinom i poslovnih subjekata.

POSREDNICI U MALOPRODAJI

Posrednici u maloprodaji su trgovački poslovni subjekti koji objedinjuju prodaju proizvoda izravno krajnjim potrošačima. Krajnji potrošači kupuju proizvode isključivo za vlastite potrebe ili potrebe svog domaćinstva, dakle u neposlovne svrhe. Za maloprodaju ili trgovinu na malo bitno je, dakle, da se proizvodi prodaju krajnjim potrošačima.

FINANCIJSKI POSREDNICI

Daljnji posrednici od značaja za plasman proizvoda na tržište su **financijski posrednici,** odnosno financijske institucije, koje imaju određenu ulogu u financiranju kako tekućih tako i razvojnih aktivnosti poslovnih subjekata. Pod financijskim posrednicima podrazumijevaju se prvenstveno banke i osiguravajuća društva, ali i drugi subjekti koji raspolažu slobodnim sredstvima, a s kojima su spremni financirati plasman proizvoda na tržište.

AGENCIJE ZA MARKETING

Financijski posrednici na pojedine tržišne subjekte utječu uvjetima kreditiranja i cijenama svojih usluga. Taj utjecaj može biti pozitivan kada se postiže ekspanzija gospodarske aktivnosti ili negativan kada je financiranje razvoja poslovnih subjekata nepovoljno.

Slika 13. Vanjsko oglašavanje

Agencije za marketing su posrednici čiji se utjecaj očituje kroz suradnju u procesu prodaje proizvoda krajnjim potrošačima, kao i potrošačima koji nabavljaju proizvode za daljnju preradu. Među njih spadaju i poslovni subjekti koji obavljaju neku od marketinških aktivnosti kao što su istraživanje tržišta, oglašavanje, dizajn, odnosi s javnošću, brandiranje. One su skupnim imenom nazvane – agencije za marketing, jer

se razne marketing usluge pružaju zainteresiranim poslovnim subjektima. Pojedine marketing agencije se specijaliziraju za određene marketinške aktivnost npr. tvrtka *Gfk*[69] se specijalizirala za istraživanja tržišta, tvrtka *Branddoctor*[70] za definiranje *branda*, tvrtka *P.I.O.* za vanjsko oglašavanje.[71]

Svi posrednici u zajedništvu s poslovnim subjektima čine jedan sustav – sustav distribucije, nužan za osiguranje protoka proizvoda od proizvođača do potrošača. Efikasan distributivan sustav utječe na razvoj poslovnih subjekata, i to kako po osnovi povećanja potrošnje tako i snižavanjem troškova proizvodnje. (Rasprava o distributivnom sustavu predmet je obrade u točci 12.).

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Analiza ekonomskog okruženja izučava konjunkturna kretanja, razine nezaposlenosti, prihode obitelji i pojedinaca te inflaciju. Navedite po jedan primjer stvaranja mogućnosti i prijetnji za tržišni subjekt za svaki navedeni element ekonomskog okruženja.*
2. *Navedite primjer kako tehnologija utječe na razvoj poslovnog subjekta na primjeru lokalnog gospodarstva.*
3. *Koja od demografskih snaga ima najznačajniji utjecaj u urbanoj, a koja u ruralnoj sredini?*
4. *Kako politika i pravo mogu pomoći tržišnim subjektima, a kako odmoći? Možete li se sjetiti nekog konkretnog primjera za obje situacije?*
5. *Raspravite ulogu potrošača kao snage iz marketinškog okružja i utjecaj na prijetnje i mogućnosti.*
6. *Analizirajte svoje trenutne potrebe i rangirajte ih prema Maslowljevoj hijerarhiji.*
7. *Smatrate li većom prijetnjom za poslovni subjekt izravne ili neizravne, odnosno stvarne ili potencijalne konkurente?*
8. *Na poslovne subjekte utječe aktivnost posrednika. Koje aktivnosti i specifičnosti posrednika poznajete?*
9. *Distributeri mogu pridonijeti razvoju pojedinog poslovnog subjekta ili otežati njegov razvoj. Obrazložite.*

5. Marketinški informacijski sustav i istraživanja tržišta

Ciljevi:

- Spoznati prirodu i svrhu marketinški informacijskog sustava.
- Razumjeti stvaranje baze podataka za potrebe MIS-a.
- Raspraviti osnovu podataka koji se registriraju – interni podaci.
- Raspraviti osnovu podataka iz okruženja koji se prate – eksterni podaci.
- Definirati istraživanje tržišta
- Analizirati faze procesa istraživanja.

Poslovni subjekti da bi napredovali prilagođavaju se zahtjevima tržišta. Navedeno je moguće ako se raspolaže s odgovarajućim informacijama koje se ostvaruju istraživanjem tržišta. Za razvoj poslovni subjekti trebaju spoznati što se događa u okružju i unutar njih, koji od događaja, pojava i aktivnosti utječu pozitivno, a koji negativno na njihov napredak, što za njih predstavlja opasnost ili mogućnosti za razvoj. Za ostvarivanje navedenog potrebno je stalno pratiti reakcije potrošača, prepoznati poteze konkurenata, uočiti promjene u ekonomskom, pravnom i tehnološkom okruženju. Potrebno je, dakle, na stalnoj osnovi osigurati informacije za marketinške odluke.

MARKETINŠKI INFORMACIJSKI SUSTAV-MIS

Danas, za razliku od prošlih vremena, problem nije u nedostatku podataka već u njihovom mnoštvu. U današnjem poslovanju problem je u tome, kako selektirati od mnoštva podataka one koji su korisni za donošenje poslovnih odluka. U tu svrhu mnogi poslovni subjekti razvijaju marketinški informacijski sustav. S **marketinškim informacijskim sustavom** poslovni subjekti kontinuirano prikupljaju, sortiraju, spremaju i distribuiraju relevantne informacije za marketing-stručnjake. Za taj se naziv – marketinški informacijski sustav – često koristi i kratica MIS.

Slika 14. Preuzimanje, obrada i priprema podataka-MIS

Svrha je MIS-a da pretvori podatke koji se prikupljaju izvan i unutar poslovnih subjekata u korisne informacije za donošenje kratkoročnih i dugoročnih odluka. Čitav niz podataka iz raznih izvora koji stvaraju bazu podataka aplikativnim se softverima pretvaraju u korisne informacije za donošenje odluka u marketingu.

Stoga se marketinški informacijski sustav (MIS) poima kao sustav za redovito prikupljanje podataka iz i

izvan poslovnih subjekata; to je sustav koji preuzima podatke, uređuje ih i priprema tako da se mogu koristiti za donošenje odluka.

Marketinški informacijski sustav temelji se na tri vrste podataka na podacima koji se registriraju u tržišnom subjektu, tj. unutarnjim podacima, podacima iz okruženja koji se prate, tj. vanjskim podacima i podacima ostvarenim istraživanjem tržišta.

UNUTARNJI PODACI

Unutarnji podaci proizlaze iz svakodnevnog poslovanja poslovnih subjekata. Razlikuju se podaci koji se registriraju u unutarnjoj evidenciji na osnovi suradnje s dobavljačima i potrošačima. Poslovni subjekti u svakodnevnom poslovanju obavljaju više poslovnih aktivnosti koje se po prirodi posla registriraju u nabavnoj službi kad se radi o suradnji s dobavljačima, u prodajnoj službi kad se radi o suradnji s potrošačima ili u financijskoj službi kad je riječ o plaćanju obveza i naplati potraživanja.

VANJSKI PODACI

Pod **vanjskim se podacima** podrazumijevaju podaci čiji su izvori izvan poslovnih subjekata. Prikupljaju se svi oni podaci koji mogu imati utjecaja na trenutno i buduće poslovanje. Prikupljaju se podaci iz okružja čije snage kreiraju nove poslovne mogućnosti ili prijetnje. Tako se npr. prikupljaju podaci o ekonomskim trendovima, tehnološkim, političkim i demografskim promjenama, pravnim odlukama, a sve u kontekstu utjecaja na poslovni subjekt i njegove potrošače.

ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

Istraživanje tržišta koristi se u slučajevima kad se poslovodstvo želi opskrbiti podacima o točno određenom problemu. Tim istraživanjem dolazi se do mnogo kvalitativnih i kvantitativnih podataka o pojedinoj pojavi ili predmetu istraživanja. Tako npr. istraživanjem tržišta prikupljaju se i obrađuju podaci o karakteristikama i potrebama potrošača, stavovima i namjerama kupnje, preferiranju marki proizvoda i drugo. Istraživanjem tržišta dolazi se i do spoznaja o reakcijama potrošača na marketinške aktivnosti poslovnog subjekta, kao što je to slučaj kod uvođenja novog proizvoda na tržište, reakcije potrošača na novu promocijsku kampanju ili izbor novog kanala distribucije. Dakle, pod **istraživanjem tržišta podrazumijeva se aktivnost koja se sastoji od sustavnog prikupljanja, uređivanja, analize i interpretacije podataka značajnih za marketing odluke.**


Slika 15. Obrađivanje podataka

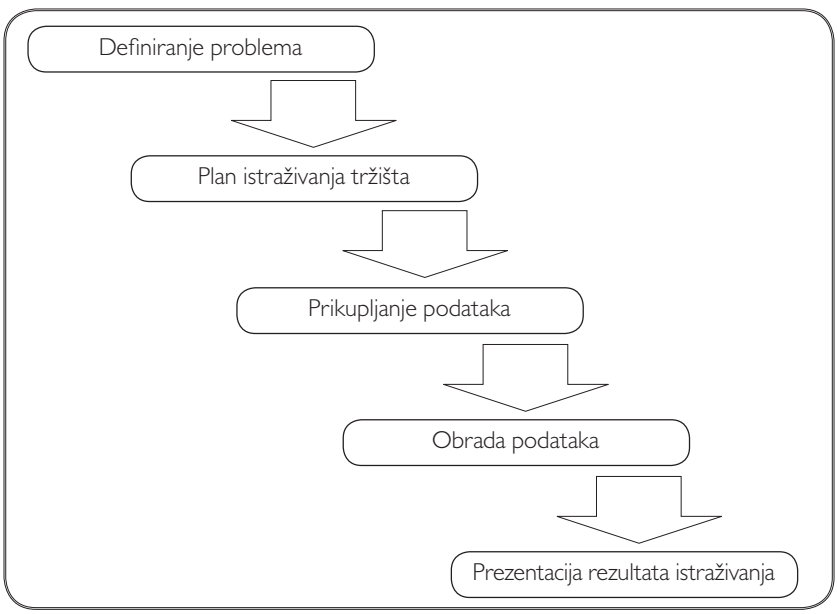
Istraživanje tržišta se, pored sagledavanja budućnosti, koristi i za ocjenu postignutih rezultata. Nastoji se utvrditi kako su donesene odluke imale utjecaja

na postignute rezultate poslovanja, odnosno provodi se analiza prodaje, dobiti, zadovoljstva potrošača, kao i rezultata promocijskih kampanja. Provode se takva istraživanja tržišta kojima se utvrđuju trenutni problemi i predlažu rješenja. S tim u svezi traže se odgovori na pitanja kao što su: Koji je prosječni poslovni udio tržišnog subjekta? Koji je udio tržišta u pojedinim geografskim područjima? Koji je poslovni udio za pojedinu vrstu potrošača? Tko su konkurenti? Koje su njihove snage i slabosti? Kako se snage i slabosti poslovnih subjekata mogu usporediti sa snagama i slabostima konkurenata? Jesu li potrošači zadovoljni s proizvodima? Koliko su dobro opsluživani? Kako javnost prihvaća poslovni subjekt? Kakvo je javno mišljenje o obavljenoj trgovini?

PROCES ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

Istraživanje tržišta nije akt već proces. Više autora **proces istraživanja** promatra kroz više faza koje imaju različite nazive, ali se u osnovi one svode na istu problematiku i njihov redoslijed prati istu logiku.[72] U nastavku se proces istraživanja tržišta analizira obradom pet faza: definiranje problema, plan istraživanja tržišta, prikupljanje podataka, obrada podataka i prezentacija rezultata istraživanja (shema 14.).

Shema 14. Proces istraživanja tržišta



DEFINIRANJE PROBLEMA

Istraživanje započinje **definiranjem problema.** Za dobro definiran problem istraživanja smatra se da je već napola i riješen problem. Iz tih razloga predlaže se da se uloži dodatni napor u toj fazi i izvrši „istraživanje istraživanja", koje se sastoji od aktivnosti kojom korisnik istraživanja, da-

kle netko iz uprave, poslovnih subjekata, prezentira istraživaču potrebe za informacijama.

Pod istraživačem se smatra osoba (fizička ili pravna) koja ima znanje i sposobnost da provede istraživanje tržišta. Istraživač može biti služba ili zaposlenici unutar poslovnog subjekta. No, češći je slučaj specijalizirana istraživačka agencija. U nastavku teksta za navedene osobe koristit će se termin istraživač.

Istraživač koncipira vlastitu interpretaciju problema i prezentira navedeni koncept naručitelju. Naručitelj istraživanja tržišta provjerava koncept istraživanja i usuglašava se s prijedlogom ili traži doradu. Na taj se način osigurava dogovor o svrsi i ciljevima istraživanja, a istraživaču daje sigurnost da se koncentrira na prikupljanje i obradu traženih podataka i informacija. Precizno definiran problem istraživanja u mnogome ubrzava proces istraživanja te njegovu točnost i ispravnost, a neprecizno definiran problem može čitavo istraživanje usmjeriti u krivom smjeru. Rezultati istraživanja kod krivo usmjerenog procesa, i to nakon što je utrošeno mnogo vremena i novaca, postaju upitni pa čak i beskorisni.

Istraživač mora voditi računa o mogućim nesporazumima vezano za simptome problema i problem kao takav. Simptom samo ukazuje menadžerima da postoji problem. Tako npr. pretpostavimo da je regionalni proizvođač maslinovog ulja u Istri utvrdio kako se njegov udio na tržištu maslinovog ulja smanjio s 15% na 13,5% tijekom druge polovine 2009. godine. Gubitak tržišnog udjela je simptom problema, a ne i problem koji proizvođač maslinovog ulja mora riješiti. Za definiranje problema regionalnog proizvođača maslinovog ulja moraju se utvrditi razlozi zbog kojih je došlo do smanjivanja tržišnog udjela. Razlozi mogu biti vezani za ulazak novog konkurenta na tržište, plasman veće količine maslinovog ulja postojećih konkurenata, povećanje uvoza maslinovog ulja, itd. Ako je smanjivanje tržišnog udjela dugoročniji trend, tada problem može biti u promjeni ukusa potrošača, odnosu cijene i kvalitete, neprimjerenim kanalima distribucije i drugo.


Slika 16. Maslinovo ulje

Prilikom definiranja problema vodi se računa o nepoznanicama na koje rezultati istraživanja moraju pružiti odgovore, karakteristikama potrošača uključenih u situaciju koja je problem te o utjecaju činitelja iz okruženja.

U slučaju regionalnog proizvođača maslinovog ulja iz Istre potrebno je provesti „istraživanje istraživanja" i utvrditi što je ustvari pravo pitanje na koje se traži odgovor. Je li do smanjenja tržišnog udjela došlo zbog utjecaja propisa, ukusa potrošača ili nečega trećeg?

Ako je odgovor vezan npr. za promjenu ukusa potrošača, tada se kao populacija koja će biti predmet istraživanja vezuje za postojeće i buduće potrošače. To mogu biti potrošači koji kupuju maslinovo ulje u maloprodaji ili potrošači na tržištu poslovne potrošnje, kao što su hoteli i restorani koji kupuju maslinovo ulje za svoje goste.

Pored navedenog, nužno je uvažavati činitelje iz okružja koji imju neizravni i izravni utjecaj na situaciju koja je problem istraživanja. Tako se npr. problem smanjivanja tržišnog udjela regionalnog proizvođača maslinovog ulja može promatrati u kontekstu snaga iz ekonomskog okruženja i liberalizacije uvoza maslinovog ulja u Hrvatsku, ili u kontekstu nastojanja hrvatske Vlade da poveća broj maslinika, ili u kontekstu ekonomske situacije u zemlji koja utječe da se kvalitetna maslinova ulja, kao što je to maslinovo ulje regionalnog proizvođača iz Istre, manje konzumiraju.

PLAN ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA

Nakon definiranja problema slijedi druga faza procesa koja se svodi na izradu **plana istraživanja tržišta** koja sadrži odgovore na pitanja: tko, kada, gdje, koliko i kako će se izvršiti istraživanje.

Nužno je utvrditi *tko* će izvršiti istraživanje, tj. hoće li se angažirati specijalizirana istraživačka agencija ili će se istraživanje obaviti u vlastitoj režiji.

Potrebno je utvrditi i *kada* će se izvršiti istraživanje tržišta, tj. u koje doba godine, u sezoni ili izvan sezone, da li u mjesecu koji je najatraktivniji ili u kojem se bilježe najlošiji rezultati, ili u kojem tjednu. Pored toga, utvrđuje se i terminski plan aktivnosti za pojedine faze istraživačkog procesa, tj. planira se dužina trajanja svake pojedine etape istraživanja.

Također se planom istraživanja utvrđuje *gdje* će se izvršiti istraživanje, odnosno na kojem području, tj. da li na području cijele države ili pojedine regije ili samo u nekom gradu.

Istraživač mora planom istraživanja tržišta predvidjeti i troškove koji su vezani za provedbu istraživanja. Plan troškova daje odgovor na pitanje *koliko* će istraživanje koštati, a bitan je zbog kontrole troškova te da se pod utjecajem potreba za informacijama ne pretjera u troškovima, odnosno da se vodi računa o racionalnosti istraživanja.


Slika 17. Prikupljanje podataka

Istraživaču na raspolaganju stoji čitav niz metoda istraživanja, čime se daje odgovor na pitanje *kako*. Postoje brojne klasifikacije metoda istraživanja, ali je bitno razlikovati tri osnovne skupine i to: metodu ispitivanja, metodu promatranja i eksperimentalnu metodu.

PRIKUPLJANJE PODATAKA

U trećoj fazi procesa istraživanja pristupa se **prikupljanju podataka.** Podaci se nalaze svugdje oko nas i potrebno je poznavati izvore podataka te karakteristike i način izbora uzorka.

Razlikuju se dvije skupine izvora podataka: primarni i sekundarni podaci. **Primarni podaci** su podaci koji se specijalno prikupljaju metodama ispitivanja, promatranja i eksperimentalnim metodama kad postoji potreba za točno određenim marketinškim informacijama. Oni su po svojoj prirodi vanjski podaci ili podaci s terena, jer se njihovo prikupljanje i obrada organizira i provodi na terenu, tj. izvan poslovnih subjekata. Primarni podaci imaju čitav niz prednosti, kao što je objektivnost, originalnost, aktualnost, ali imaju i veće nedostatke, kao što su visoka cijena prikupljanja i sporost u prikupljanju. Ti se podaci i informacije uglavnom svode na činjenice vezane za potrošače i konkurente, na njihova ponašanja, mišljenja, stavove, motive, poznavanje i informiranost.

PRIMARNI PODACI

Sekundarni podaci su podaci koji su već negdje objavljeni i pohranjeni. Izvori tih podataka mogu biti unutarnji i vanjski ovisno o provenijenciji podataka, tj. dolaze li iz ili izvan poslovnog subjekta. Te je podatke potrebno prikupiti, analizirati i prirediti za dobivanje potrebnih marketinških informacija na osnovi kojih se donose poslove odluke. Za prikupljanje sekundarnih podataka koristi se tvz. povijesna metoda. Sekundarni podaci imaju više prednosti, ali i nedostataka. Najznačajnije prednosti vezuju se za njihovu raspoloživost, brzinu kojom se mogu prikupiti, izdatke koje je potrebno predvidjeti za njihovo prikupljanje i objektivnost kada se radi o sekundarnim podacima čiji je izvor neka državna institucija, sveučilište ili institut. Međutim, glavni je nedostatak sekundarnih podataka što se analizom tih podataka u pravilu ne mogu osigurati kvalitetne marketinške informacije za rješavanje nekog poslovnog problema. U korištenju sekundarnih podataka marketinški stručnjaci moraju biti oprezni jer neki izvori, kao npr. strukovna udruženja, mogu biti pristrana i favorizirati jedno rješenje na štetu drugog rješenja. Također, korisno je pojedine podatke provjeriti iz više izvora, čime se bitno povećava sigurnost i vjerodostojnost prikupljenih podataka i marketinških informacija na tim osnovama.

SEKUNDARNI PODACI

Pored poznavanja izvora podataka za prikupljanje primarnih podataka potrebno je poznavati karakteristike i način izbora uzorka. Naime, prikupljanje primarnih podataka najčešće je vezano za veliki broj potrošača koji predstavljaju osnovni skup (cjelokupna populacija). Istraživač ima zadatak da uz što manje troškove istraživanja ostvari maksimalnu moguću pouzdanost podataka i reprezentativnost osnovnog skupa. Nave-

CROSTAT

Slika 18. Sekundarni izvor - Državni zavod za statistiku

deno se ostvaruje primjerenim izborom uzorka iz kojeg se prikupljaju podaci na temelju kojih je moguće donijeti pravilan zaključak o određenim osobinama iz osnovnog skupa. Izbor uzorka podrazumijeva selekciju ispitanika prema definiranim kriterijima. O karakteristikama uzorkovanja raspravlja se u nastavku.

Slika 19. Prezentacija rezultata istraživanja

Podaci koji su prikupljeni iz različitih izvora i korištenjem različitih metoda moraju se sortirati, organizirati i analizirati, te pretvoriti u korisne informacije za marketinške odluke.

Navedeno, tj. **obrada podataka** predmet je četvrte faze procesa istraživanja tržišta. Razlikuje se čitav niz načina na koje se podaci mogu obraditi, od onih jednostavnih do složenih statističkih obrada. Oni najjednostavniji svode se na analizu prikupljenih podataka pregledom i analizom te omogućavaju brzu pripremu informacija za donošenje marketinških odluka. Složeniji oblici obrade podataka i priprema informacija za marketinške odluke temelje se na raznim statističkim paketima (softverima) koji stoje na raspolaganju istraživačima.

OBRADA PODATAKA

Čak i najbolje statističke obrade podataka nisu dovoljne bez korištenja stručnog znanja za razumijevanje podataka i objašnjenje rezultata statističke obrade. Potrebno je prepoznati što je važno i relevantno za rješavanje određenog problema.

Za obradu podataka korisno je da su podaci i unos podataka tako uređeni da s njihovim unosom u računalo program iste prepozna kako bi se mogli sortirati i organizirati te pripremiti za obradu. Tako npr. korištenjem *CATI* (*Computer Assisted Telephone Interveiwing*) tehnike u ispitivanju telefonom, operateru na telefonu ostaje obveza da odgovor ispitanika upiše pritiskom miša na ponuđene opcije. *Software CATI* sustava podatke organizira i pripremi za obradu u statističkom paketu *SPSS*. Isto se postiže korištenjem računalnog programa na internetu npr. na web adresi www.survemonkey.com.[73]

U slučaju kad unos podataka nije organiziran na gore navedeni način postoji potreba da se podaci prije statističke obrade i unosa u računalo kodiraju.

Predmet petoj fazi istraživanja je **prezentiranje rezultata istraživanja.** Rezultati istraživanja moraju biti tako obrađeni i prezentirani da donositelji marketinških odluka mogu iste razumjeti i jednostavno koristiti. Potrebno je izbjegavati situaciju da između naručitelja i istraživača

PREZENTACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

dođe do nesporazuma i nerazumijevanja vrijednosti postignutih rezultata istraživanja. Navedeno se postiže na način da se prezentacija uskladi s razinom znanja i iskustva jedne i druge strane, odnosno da se terminologija prilagodi naručitelju istraživanja. Osnovno je pravilo za istraživače da prezentacija mora biti tako pripremljena da pokrene donošenje marketinških odluka.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Što je marketinški informacijski sustav i koja je njegova namjena u poslovnom subjektu?*
2. *Na kojim se vrstama podataka temelji marketinški informacijski sustav? Argumentirajte primjerima.*
3. *Proces istraživanja tržišta započinje definiranjem problema. Iako se za svaku fazu procesa istraživanja može tvrditi da je važna ili najvažnija, ipak se smatra da je definiranje problema ključno za uspješno istraživanje. Koja je osnovna pogreška koja se čini pri definiranju problema?*
4. *Nakon definiranja problema slijedi druga faza procesa koja se svodi na izradu plana istraživanja tržišta koja sadrži odgovore na pitanja: tko, kada, gdje, koliko i kako će se izvršiti istraživanje? Pokušajte odgovoriti na postavljena pitanja.*
5. *U prikupljanju podataka razlikuju se dvije kategorije podataka: primarni i sekundarni. Koje su njihove razlike te koja je veza između primarnih i sekundarnih podataka?*
6. *Obrada podataka temelji se na jednostavnim i statistički složenim obradama. Koju jednostavnu obradu podataka je korisno prethodno uvažiti i primijeniti?*
7. *Kada se smatra da je prezentacija rezultata uspjela?*

6. Metode istraživanja tržišta i izbora uzorka

Ciljevi:

- Utvrditi vrste metoda istraživanja.
- Spoznati osobitosti i razlike unutarnje (povijesne) i vanjskih metoda istraživanja.
- Izučiti metodu promatranja i eksperimentalnu etodu istraživanja.
- Analizirati metodu ispitivanja i oblikovanje upitnika.
- Raspraviti osobno ispitivanje, dopisno ispitivanje i ispitivanje telefonom.

U nekim je situacijama potrebno samo prikupiti opće podatke o problemu istraživanja kako bi se dobile osnovne spoznaje o problemu; u drugom je slučaju potrebno izabrati rješenje koje će dati najbolje rezultate od više mogućih opcija, a u trećem se slučaju istražuju uzročno-posljedični odnosi vezani za problem istraživanja.

Osnovne spoznaje o problemu istraživanja ostvaruju se prethodnim (izviđajnim ili eksplorativnim) istraživanjima čiji je cilj spoznati i utvrditi prirodu problema istraživanja.

Odabir rješenja koje će dati najbolje rezultate, od više mogućih opcija, ostvaruje se na osnovi opisnih ili deskriptivnih istraživanja. Ta su istraživanja usmjerena na mjerenje pojava koje su vezane za problem koji se istražuje.

Istraživanjem uzročno-posljedičnih odnosa dolazi se do spoznaja o tome zašto i kako se odigrala neka pojava na tržištu koja ima utjecaj na problem istraživanja. Takva se istraživanja nazivaju uzročnim istraživanjima.

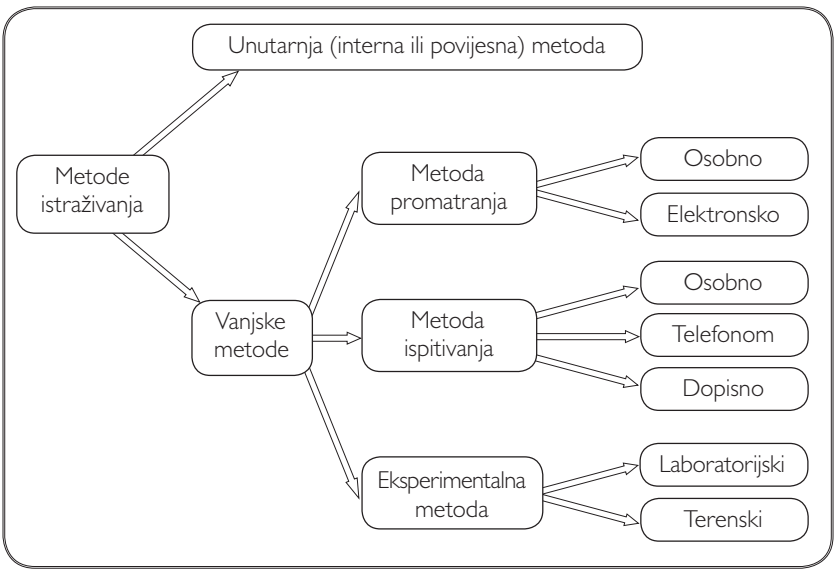
Slika 20. Istraživanje na terenu

U realizaciji izviđajnih, opisnih i uzročnih istraživanja marketinškim stručnjacima na raspolaganju je više metoda istraživanja, a njihov izbor ovisi o tome obavlja li se istraživanje za stolom (*desk research*), odnosno prikupljaju li se sekundarni podaci, ili se obavlja istraživanje na terenu (*field research*), odnosno prikupljaju li se primarni podaci.

U istraživanju za stolom koristi se unutarnja (interna), odnosno povijesna metoda, dok se u istraživanjima na terenu koriste vanjske (eksterne) metode od kojih su najznačajnije metoda promatranja, metoda ispitivanja i eksperimentalna metoda. Unutar svake od eksternih metoda razlikuje se više tehnika, tako da se u metodi promatranja razlikuju

elektronsko i osobno promatranje, u metodi ispitivanja razlikuju se osobno, telefonsko i dopisno ispitivanje, dok se u eksperimentalnoj metodi razlikuju eksperiment u laboratoriju i na terenu. Na shemi 15. prikazane su navedene metode i tehnike istraživanja tržišta.

Shema 15. Metode istraživanja tržišta



Unutarnja (interna ili povijesna) metoda koristi se za utvrđivanje općih spoznaja o problemu istraživanja. Povijesna metoda obuhvaća prikupljanje i obradu sekundarnih podataka, odnosno podataka koji su negdje već objavljeni. Prikupljaju se i obrađuju podaci koji se odnose na prošla događanja u tržišnom subjektu, ali i podaci izvan tih subjekata.

UNUTARNJA (INTERNA) METODA

Iz interne evidencije poslovnih subjekata prikupljaju se podaci o prošlim poslovnim događajima. Tvrtka *Grafika*[74] na osnovi praćenja prošlih poslovnih događaja na tržištu nabave može donijeti nove poslovne odluke. Prema podacima iz nabavne službe, kao i podacima iz financijske službe, mogu se procijeniti kretanja na tržištu nabave, očekivani problemi oko nabave kvalitetnog papira za tiskanje monografija ili oko nabave rezervnih dijelova za suvremenu opremu kojom raspolažu.

Taj poslovni subjekt po potrebi može pristupiti i prikupljanju podataka koji su već objavljeni. Izvori tih podataka su priopćenja i bilteni, kao i statistika raznih organizacija i institucija kao što su gospodarske komore[75], Državni zavod za statistiku[76] studije i elaborati istraživačkih organizacija kao npr. Ekonomskog fakulteta Rijeka Sveučilišta u Rijeci[77] i drugi izvori.

CROSBI

U Hrvatskoj uspješno djeluje *CROSBI* (*Croatian Scientific Bibliography*)[78], koji je izvrsna baza podataka ne samo za istraživače već i za stručnjake iz poslovnih subjekata koji na *web*-stranicama mogu pretraživati, i u suradnji s autorima radova doći do rezultata istraživanja iz svih znanstvenih područja. *CROSBI* uspjeh postignutih rezultata temelji na dobroj povezanosti znanstvenih ustanova koju je osigurao *CARNet*, porastu računalne pismenosti u hrvatskih znanstvenika te brzom razvoju *web*-tehnologija koje nude nove mogućnosti.

Slika 21. Hrvatska znanstvena bibliografija

Tvrtci *Grafika* su, kao uostalom i drugim subjektima, na raspolaganju i komercijalni izvori podataka. Pod komercijalnim se podacima podrazumijevaju podaci koje prikupljaju razne agencije, instituti i istraživački subjekti, kako bi na osnovi njihove prodaje ostvarili dobit. Poslovnim subjektima je na raspolaganju mnogo takvih baza, a za pristup tim bazama potrebno je izdvojiti različite iznose. S internetom je ulaz u takve baze i pretraživanje jednostavniji u odnosu na klasični pristup "listanja" po bazama podataka. Međutim, internetom je pretraživanje djelomično netransparentno jer se spoznaja o vrijednostima podataka u bazi sazna tek nakon što je omogućen, odnosno "plaćen ulaz", a jednom kada je plaćeno može se ustanoviti da su podaci neprimjereni ili ih nema dovoljno. Poneki vlasnici baze podataka navedeno rješavaju tako da se potencijalnim korisnicima baza omogući besplatno pretpretraživanje.

VANJSKE (EKSTERNE) METODE ISTRAŽIVANJA

U prikupljanju primarnih podataka koriste se **vanjske metode istraživanja tržišta** od kojih su najznačajnije metoda promatranja, metoda ispitivanja i metoda eksperimenata. U primjeni svake od tih metoda koriste se različite tehnike istraživanja i najčešće se izvode na uzorku. Uzorak je manji dio osnovnog skupa čiji se izbor vrši uvažavanjem kriterija vjerojatnosti ili se izbor vrši bez uvažavanja kriterija vjerojatnosti. Prvi se nazivaju **reprezentativnim** ili slučajnim uzorcima, a drugi **nereprezentativnim uzorcima.**[79] Hoće li se odabrati reprezentativni ili nereprezentativni uzorak ovisiti će o svrsi istraživanja i problemu istraživanja.

REPREZENTATIVNI / NEREPREZENTATIVNI UZORAK

METODA PROMATRANJA

Metoda promatranja koristi se za utvrđivanje učestalosti i/ili raširenosti pojedine pojave. Podaci prikupljeni pomoću metode promatranja temelje se na aktivnostima koje organiziraju marketinški stručnjaci, a provodi ih prodajno i drugo osoblje, ili se u tu svrhu angažiraju osobe ili subjekti izvan poslovnih subjekata. Svrha je te aktivnosti registriranje i osiguranje informacija o zbivanjima u okružju poslovnih subjekata. Predmet promatranja najčešće su potrošači i njihovo ponašanje, ali predmet

promatranja mogu biti i ostale pojave na tržištu, bilo na strani ponude ili potražnje. Osobe čije se ponašanje registrira ne smiju uočiti da su objekt promatranja, kako bi se osigurala spontanost u ponašanju i reagiranju na pojedine okolnosti.

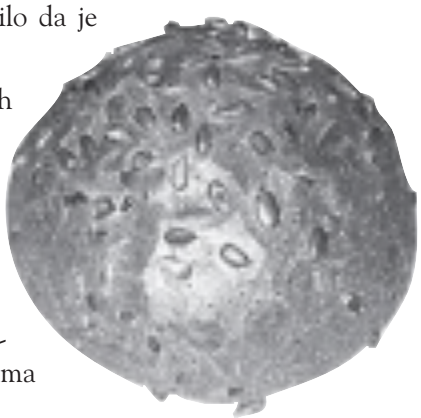
OSOBNO PROMATRANJE

ELEKTRONIČKO PROMATRANJE

Razlikuje se više tehnika promatranja, a najznačajnije su: osobna i elektronička promatranja. Kod **osobnog promatranja** angažiran je istraživač promatrač, koji prati i registrira istraživačku pojavu, dok se kod **elektroničkog promatranja** angažira suvremena oprema, kao videokamere, interni tv-sustav, audiometar[80] i drugi uređaji.

Metoda promatranja posebno je korisna kad se promatra ponašanje potrošača pri kupnji na prodajnom mjestu. Tvrtka *Radnik*,[81] koja je proizvođač pekarskih proizvoda, metodom promatranja mogla je uočiti da potrošači prije nego što kupe kruh isti pritišću i kupuju onaj koji je mekši. Navedeno se čini iz razloga što potrošači svježinu kruha, koja je bitna karakteristika kruha, poistovjećuju s mekoćom kruha. To može motivirati proizvođača kruha da angažira stručnjaka koji s određenim dodacima može učiniti kruh mekšim, a što bi za potrošače značilo da je kruh svježiji.

Većina supermarketa, ali i manjih specijaliziranih trgovina, ima instalirane sustave za elektroničko praćenje koji su postavljeni u prvom redu radi kontrole prostora, ali se isti mogu koristiti i za ocjenu određenih pojava. Tako i cvjećarnica Val[82] može ugraditi takav sustav i sačiniti novi raspored izloženih artikala i cvjetnih aranžmana, uvažavajući rezultate promatranja ponašanja potrošača prilikom razgledavanja i izbora cvjetnih aranžmana. Novi se raspored prilagođava potrebama potrošača i time neizravno ostvaruje veći promet.



Slika 22. Pecivo - pekarski proizvod Radnika Opatija

Metode promatranja osiguravaju čitav niz korisnih informacija, ali je njihov glavni nedostatak što utvrđuju ono što se događa, a ne i uzroke te pojave. Iz tih se razloga metode promatranja koriste zajedno s drugim metodama istraživanja.

METODE ISPITIVANJA

Metoda ispitivanja je najrašireniji oblik prikupljanja primarnih podataka. Ovom metodom dolazi se do podataka o činjenicama, mišljenjima, stavovima, namjerama i motivima ponašanja potrošača. Ovisno o svrsi istraživanja, metodom ispitivanja dolazi se do kvantitativnih, ali što je najvažnije i kvalitativnih podataka o istraživanom problemu.

Komuniciranje s ispitanicima ostvaruje se osobnim ispitivanjem, ispitivanjem telefonom i dopisnim ispitivanjem.

OSOBNO ISPITIVANJE

Osobno ispitivanje temelji se na razgovoru između ispitanika i ispitivača. Ispitivač je čitavo vrijeme fizički prisutan i u neposrednom kontaktu s ispitanikom. Navedeno je s jedne strane velika prednost, ali ima i nedostataka u odnosu na ispitivanje putem telefona ili pismenim putem.

Slika 23. Osobno ispitivanje

Osobno je ispitivanje preferirani oblik komuniciranja s ispitanicima za mnoge ispitivače jer se njime osigurava značajna količina kvalitativnih informacija i nerijetko se dobiju nove ideje tijekom samog razgovora, čime se ulazi sve dublje u problematiku. Ako ispitivaču odgovor ispitanika nije jasan ili otvara nove dvojbe, isto se može objasniti u izravnom kontaktu. Također, kod osobnog razgovora mogu se koristiti određena pomagala kako bi ispitanik vizualizirao problematiku koja je predmet obrade. U slučaju da je npr. problem istraživanja vezan za dizajn novog proizvoda, tada se on može demonstrirati ispitaniku ili preko fotografije ili na osobnom prijenosnom ili drugom računalu.

Osobno ispitivanje karakterizira fleksibilnost, jer ispitivač tijekom samog razgovora može modificirati pitanje ili po potrebi postaviti dopunsko pitanje. Smatra se kako se osobnim ispitivanjem potiče ispitanike na suradnju, što rezultira novim spoznajama i reakcijama ispitanika. Razgovor između ispitivača i ispitanika može potrajati duže vrijeme, ali obično koncentracija ispitanika pada ako je ispitivanje duže od jednog sata. Prednost je osobnog razgovora i u činjenici da iskusni ispitivač može procijeniti reakciju ispitanika na osnovi njegova "govora tijela". Uljudnost, pristojnost i šarmantnost ispitivača može pridonijeti većoj uključenosti ispitanika i uspjehu ispitivanja.

Osobno ispitivanje ima i nedostataka. Ključni je nedostatak da je skupo. Naime, istraživači su osobe koje su posebno educirane i trenirane za taj posao i njihova cijena sata nije mala. Obično osobno ispitivanje traje 20 - 30 minuta i ako je u uzorku ispitanika veći broj osoba tada i troškovi ispitivanja postaju ograničenje.

Nedostatak je osobnog ispitivanja i u činjenici da se ono može teže planirati i organizirati jer ovisi o zauzetosti i slobodnom vremenu ispitanika. Također nedostatak može proizaći iz demotiviranosti i nezainteresiranosti ispitivača koji i u takvim slučajevima samo formalno obavi ispitivanje, bez dodatnih informacija koje proizlaze iz razgovora s ispitanikom. Nedostatak je i u tome što se ulazi u privatnost ispitanika, neovisno o tome obavlja li se ispitivanje u uredima, trgovačkim centrima, zračnim lukama ili u stanu.

Za uspješno istraživanje putem osobnog ispitivanja potrebno je pripremiti set pitanja za razgovor i obratiti pozornost na jednostavnost riječi koje se koriste. S tim u svezi korisno je izvršiti predtestiranje pitanja kako bi se izbjegle eventualne nejasnoće. U pojedinim situacijama potrebno je prepustiti veću slobodu ispitivaču da u razgovoru s ispitanikom, bez precizno definiranog redoslijeda pitanja, obavi istraživački zadatak. Ispitivač se tada služi tehnikom "dubinskog intervjua" kako bi se spoznali pravi motivi i stvarni razlozi za reakcije i ponašanje ispitanika ili, pak, drugim tehnikama preuzetima iz psihologije.

TELEFONSKO ISPITIVANJE

Ispitivanje telefonom, kao i osobno ispitivanje, ima više prednosti i nedostataka. Prednosti ispitivanja telefonom svode se na razmjerno jeftin i brz način prikupljanja podataka. Njime se može pokrivati široko geografsko područje, te se obavlja i na nacionalnoj ili regionalnoj razini. Stopa je odgovora visoka, posebno ako se pozivi ponavljaju. Prema informacijama iz istraživačke agencije *CATI-Welling Osijek*,[83] ako se jednom nazove ispitanika tada je stopa odgovora 50 - 60%, a ako se isti broj nazove pet puta u različito vrijeme tada je stopa odgovora do 85%.

Komuniciranje putem telefona s ispitanicima uzrokuje znatno niže troškove po jedinici ispitanika, posebno u usporedbi s osobnim ispitivanjem. Smatra se da se ispitivanjem telefonom ostvaruju određene psihološke prednosti u odnosu na osobno ispitivanje i dopisno ispitivanje. Ispitanici se osjećaju ugodnije kad nemaju izravan kontakt s ispitivačem i iskreniji su u odgovorima.

Prednost telefonskog ispitivanja proizlazi iz činjenice da se uzorak ispitanika jednostavno definira iz telefonskog imenika, kao i da je moguće unutar domaćinstva zatražiti razgovor s odgovarajućom osobom koja, ovisno o problemu istraživanja, može biti najstariji član obitelji, ženska osoba, muška osoba ili dijete. U telefonskom ispitivanju istraživači jednostavnije kontroliraju ispitivače i učinke njihova rada, što također predstavlja prednost ovog načina komuniciranja s ispitanicima.


Slika 24. Ispitivanje telefonom

Ispitivanje telefonom ima i određena ograničenja. Ona se posebno odnose na potrebu da pitanja budu kratka i jasna, te da broj pitanja ne bude velik. U ispitivanju telefonom potrebno je izbjeći komplicirana pitanja i pitanja koja su osobne naravi, jer se tada stopa odgovora bitno smanjuje. Nedostatak telefonskog ispitivanja odnosi se i na nemogućnost demonstriranja proizvoda ili korištenja vizualnih pomagala. Nadalje, nedostaci su telefonskog ispitivanja u činjenici

da svi nemaju telefon te da su neki telefoni s prikrivenim brojevima, što znatno umanjuje moguću reprezentativnost ispitivanja. Posljednjih se godina u Hrvatskoj javlja novi problem za ispitivače, a vezan je za sve veće zanimanje građana da kupuju telefonske aparate koji pokazuju broj s kojeg dolazi poziv te sve veći broj telefonskih aparata s automatskim sekretaricama. Na taj način potencijalni ispitanik može izbjeći istraživanje kad primijeti da je poziv s nepoznatog broja ili s broja s kojim ne želi kontakt. Nedostatak je i u neprimjerenosti postavljanja otvorenih pitanja jer je većina osoba zasićena s telefonskim razgovorom već nakon desetak minuta razgovora.

Razvoj računalne tehnologije znatno je unaprijedio klasične oblike ispitivanja. Tako se, na primjer, telefonsko ispitivanje može provoditi tako da ispitivač postavlja pitanja koja se nalaze na zaslonu računala, te izravno u računalo unosi odgovore ispitanika. Ova tehnika poznata je pod skraćenicom *CATI* (*Computer Assisted Personal Interviewing*).

ISPITIVANJE DOPISNIM PUTEM

Ispitivanje dopisnim putem postupak je kojim se na temelju upitnika komunicira s ispitanicima. Temelji se na prethodno definiranoj skupini pitanja kojima istraživač planira doći do odgovora koji će mu osigurati informacije za donošenje marketinških odluka.

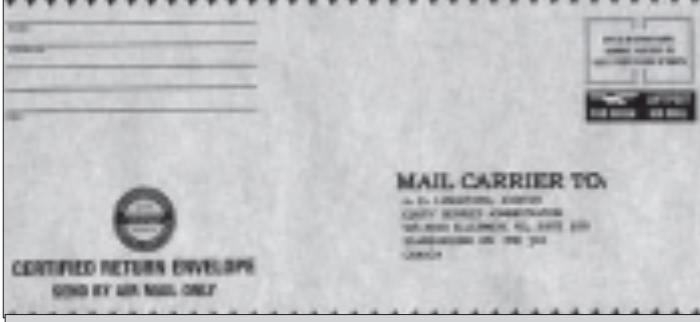
Slika 25. CAPI - Computer Assisted Personal Interviewing

Ovisno o tehnologiji dostave upitnika ispitanicima, ispitivanje dopisnim putem može biti poštom, tj. dostavom upitnika na adresu ispitanika, neovisno o tome radi li se o poslovnim subjektima ili fizičkim osobama, faksom, tj. slanjem upitnika telefaksom ili pak internetom, tj. slanjem upitnika elektronskom poštom.

Neovisno o tehnologiji dostave potrebno je ukazati da se upitnikom mogu dobiti podaci i informacije o prošlosti, sadašnjosti i budućnosti, odnosno sve informacije koje su u memoriji ispitanika. Ispitivanje slanjem upitnika smatra se ekonomičnim, iako je ekonomičnost često poremećena niskom stopom povrata odgovora. Prednost je ispitivanja dopisnim putem u mogućnosti obuhvata vrlo široke distribucije ispitanika.

Na ovaj se način ispitanicima ostavlja sloboda organiziranja sudjelovanja u istraživanju. Ispitanici imaju slobodu odlučivanja o vremenu, mjestu i tempu kojim će odgovarati.

Postotak odgovora ovisi o čitavom nizu činitelja, kao npr. o dužini, tj. broju pitanja, načinu na koji su pitanja postavljena, zanimljivosti predmeta ispitivanja,



Slika 26. Ispitivanje dopisnim putem

mogućnosti da se dobiju rezultati istraživanja, je li uključena povratna omotnica s poštanskom markom, je li u upitnik uključen i mali dar, dostavlja li se upitnik ispitanicima jednom, dva ili više puta i slično.

S obzirom na navedeno, stopa je povrata odgovora skromna i kreće se od 15 do 30%. Jedan je od ključnih problema s kojima se susreće istraživač koji provodi ispitivanje dopisnim putem reprezentativnost dobivenih odgovora. Naime, moguće je da upitnik ne dođe na adresu ispitanika jer je isti promijenio adresu, a navedeno otežava i činjenica da na upitnik odgovaraju, u pravilu, samo obrazovanije osobe. Moguća je i situacija kada se o nekom problemu kao ispitanike želi imati menadžere da oni zbog zauzetosti ispunjavanje upitnika delegiraju svojim suradnicima.

Vrijeme čekanja na odgovore često traje i više tjedana, tako da je i to jedno od bitnih ograničenja o kojima treba voditi računa prilikom odabira ispitivanja dopisnim putem. Djelomično anuliranje nekih od ograničenja moguće je ako se izvrši predtestiranje upitnika kroz pilot-istraživanje. Naime, ispitanici će sudjelovati u ispitivanju ako žele i ako mogu odgovoriti na postavljena pitanja. Zbog toga istraživači moraju veliku pozornost posvetiti oblikovanju pitanja u upitniku kako bi prilagodili pitanja „željama i mogućnostima" odgovaranja ispitanika.

Kada se metoda istraživanja vezuje za metode ispitivanja tada je potrebno oblikovati upitnik.

OBLIKOVANJE UPITNIKA

Oblikovanje upitnika treba se temeljiti na prethodno definiranoj svrsi i ciljevima istraživanja. Svrha i ciljevi, kao uostalom i kod drugih metoda istraživanja, moraju biti realno postavljeni jer samo takvi pridonose realizaciji istraživanja. Kada sastavljanje upitnika nije obavljeno korektno i profesionalno javljaju se pogreške, koje mogu negativno utjecati na čitav proces i rezultate ispitivanja i kao krajnju negativnu posljedicu imati krive odluke. Česta pogreška javlja se u želji da se kroz jedno istraživanje upitnikom osigura mnoštvo podataka. Teži se postavljanju mnogo pitanja, što kao posljedicu ima smanjenje zanimanja ispitanika za popunjavanje upitnika jer dolazi do zamora. Iskustvo pokazuje da trajanje ispunjavanja upitnika ne smije trajati duže od pola sata.

U javnosti postoji razmišljanje kako je postavljanje pitanja za upitnik jednostavan posao. Točno je da pitanja moraju biti jednostavno postavljena, ali to nije nipošto jednostavan zadatak i pogreške su kod neprofesionalaca moguće. Ta prividna jednostavnost dovodi do prenaglašene

Slika 27. Ispunjavanje upitnika

upotrebe upitnika, čiji su rezultati tada nepouzdani i stoga neupotrebljivi. Često pogreške mogu imati neugodne posljedice, jer je potrošeno vrijeme i učinjeni su troškovi, a rezultati su, u vidu adekvatnih informacija, izostali.

Najčešće pogreške u postavljanju pitanja vezuju se za korištenje termina koje ispitanici ne razumiju ili pak za postavljanje pitanja koja su sugestivna i usmjeravaju ispitanike prema određenim odgovorima. Pogreške su moguće i kada upitnik započinje s pitanjima koja su složenija, jer to može izazvati odustajanje ispitanika. Preporuča se da struktura upitnika sadrži na početku jednostavnija, a prema kraju složenija pitanja. Iskustvo ukazuje da ispitanik rjeđe odustaje ako jednom započne ispunjavanje upitnika, nego ako odmah naiđe na pitanja koja su složenija.

STRUKTURIRANA (ZATVORENA) PITANJA

Razlikuju se dva tipa pitanja koja se koriste u upitnicima: strukturirana i nestrukturirana pitanja. **Strukturirana (zatvorena) pitanja** sastavljena su tako da se nakon pitanja ispitaniku ponudi popis mogućeg izbora odgovora. Prednost strukturiranih pitanja ne zahtijeva veće poznavanje problema istraživanja jer ispitanici zaokružuju ponuđeni odgovor i ne moraju opisivati odgovor svojim riječima. Strukturirana pitanja teže je sastaviti, a i ispitanik ima ograničenje u ponuđenim odgovorima, što može u konačnici pasivizirati ispitanike. Prednosti upitnika sa strukturiranim pitanjima su ujedno nedostaci upitnika s nestrukturiranim pitanjima i obrnuto.

NESTRUKTURIRANA (OTVORENA) PITANJA

Jedna od mogućih varijanti strukturiranog pitanja odnosi se na pitanje iz jednog istraživanja koje je provedeno na uzorku hrvatskih poslovnih subjekata tijekom 2003. godine.[84] Ispitanici menadžeri u hrvatskim poslovnim subjektima imali su na raspolaganju tri odgovora na pitanje o tome od koga se traži mišljenje prije nego što se donose ključne marketinške odluke u njihovom poslovnom subjektu. Menadžeri su mogli označiti jedan ili više odgovora. Ponekad, ako je to važno, traži se da se odgovori rangiraju po hijerarhiji važnosti.

Druga skupina pitanja su **nestrukturirana (otvorena) pitanja**. Ona se koriste kada je otežano ili čak nemoguće razviti kategorije mogućih odgovora. Ona su ponekad vezana s intencijom da se spozna što i kako razmišljaju ispitanici o određenom problemu, a ponekad su vezana za što precizniji odgovor o nekoj pojavi. U prethodno spomenutom istraživanju postavljeno je i nestrukturirano pitanje sljedećeg sadržaja:

Problem je s odgovorima na takva pitanja što ih istraživač prije analize mora grupirati, odnosno odgovore pripremiti za obradu. Npr. odgovor na gornje pitanje mogao se kretati od jednog proizvoda do 15 proizvoda te je istraživač morao grupirati poslovne subjekte koji su uveli na tržište manje ili više proizvoda u posljednjih 5 godina. (tablica 3.)

Tablica 3. Strukturirana i nestrukturina pitanja

Strukturirana (zatvorena) pitanja	Vaše proizvode ili usluge prvenstveno koriste:		
	krajnji potrošač	druge organizacije	druge organizacije
Nestrukturirana (otvorena) pitanja	Koliko ste novih proizvoda ili usluga uveli na tržište u posljednjih 5 godina? _____		

EKSPERIMENTALNA METODA

Eksperimentalna metoda u istraživanju tržišta omogućuje da se umjesto ispitivanja ili promatranja simulira određena situacija vezana za tržište. Eksperimentalna metoda je istraživačka metoda kojom se utvrđuju odnosi uzroka i posljedica. Ona se može provoditi u umjetno stvorenim uvjetima – laboratoriju, ili u stvarnim uvjetima – na terenu.

Metodom eksperimenata suprotstavljaju se odgovori dviju skupina subjekata koje su objekt istraživanja u situaciji koja je identična za obje skupine. Situacija je potpuno ista, osim što se uvodi jedna ili više promjenjivih veličina. Subjekti koji su predmet istraživanja najčešće su skupine potrošača (pojedinci ili poslovni subjekti), promjenjive veličine su varijable koje se uvode u eksperiment. U eksperiment se uvodi jedna ili više varijabli te vrednuje rezultat u odnosu na reakcije i varijablu. Mjeri se, dakle, promjena ponašanja potrošača u odnosu na promjene jedne ili više varijabli.

EKSPERIMENT U LABORATORIJU

Eksperiment koji se provodi u laboratoriju ustvari je eksperiment koji se provodi u prostoriji istraživačkog poslovnog subjekta ili u nekom drugom zatvorenom prostoru. Riječ „laboratorij", koja asocira na medicinske ili farmaceutske laboratorije, u upotrebi je jer „laboratorij" simbolizira prostor gdje se eksperimentira, a to se upravo čini za potrebe odluka u marketingu. Kao primjer može poslužiti proizvođač voćnih sokova Vindija[85] koji želi testirati reakcije potrošača s obzirom na otvarače tetrapak ambalaže. U tom slučaju dvjema skupinama potrošača daje se isti voćni sok koji je ambalažiran u jednaku tetrapak ambalažu, s time da je razlika u otvaračima. Jednoj skupini daje se voćni sok u tetrapak ambalaži s otvaračem koji se otvara podizanjem malog plastičnog poklopca i povlačenjem folije koja se nalazi ispod tog poklopca. Drugoj skupini daje

se isti proizvod u jednakoj ambalaži, s time da je otvarač napravljen tako da se otvara odvrtanjem. U ovom eksperimentu koji se mogao odvijati u zatvorenom prostoru – laboratoriju, varijabla je bila otvarač, a sve ostalo je bila konstanta. Dakle, promatrale su se reakcije potrošača vezano za otvarače koji se nalaze na ambalaži sokova.

EKSPERIMENT NA TERENU

Eksperiment na terenu, za razliku od eksperimenta u laboratoriju, provodi se na otvorenom prostoru na tržištu. Najčešće se koristi za potrebe testiranja proizvoda tako da se skupini osoba ili domaćinstava proizvod stavi na raspolaganje i korištenje. Mnogo trgovaca automobilima potencijalnim potrošačima nudi mogućnost isprobavanja novog automobila, tzv. test vozila. Neke autokuće, kao što je to Mercedes[86] u Hrvatskoj, označavaju testirano vozilo tako da ga i drugi građani mogu uočiti i vizualno doživjeti.

Za neke se proizvode terenski eksperiment obavlja u domaćinstvu kada se članovima domaćinstva daje na isprobavanje ili korištenje određeni proizvod. Najčešće tome pristupaju proizvođači prehrambenih proizvoda ili proizvoda za čišćenje ili pranje. Na taj se način dolazi do podataka o preferencijama potrošača, kako o sadržaju proizvoda tako i o drugim aspektima koji prate proizvod, kao što su ambalaža, jednostavnost u korištenju proizvoda i drugo. Eksperiment na terenu nije jako raširen, u prvom redu zbog bojazni preranog upoznavanja tržišta, a to znači i konkurencije s novitetom.

Eksperimentalna metoda iznimno je korisna metoda, iako je vrlo skupa i potrebno je duže vrijeme za njezinu realizaciju. Tijek i rezultate eksperimentalne metode, posebno ako se odvija na terenu, teško je kontrolirati i zaštititi. Konkurenti su uvijek ti koji prate zbivanja i vrlo je realno moguće da uoče provođenje eksperimenta i koriste se njegovim rezultatima.

Slika 28. Eksperimant s tetra pak ambalažom

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Poslovnim subjektima na raspolaganju je više metoda istraživanja, a njihov izbor ovisi o tome obavlja li se istraživanje za stolom (desk research) ili na terenu (field research). Koje se vrste podataka i koje metode javljaju u istraživanju za stolom, a koje u istraživanju na terenu?*
2. *Povijesna metoda koristi se za utvrđivanje općih spoznaja o problemu istraživanja. Opišite način na koji se ona provodi.*
3. *Koja se metoda koristi za utvrđivanje učestalosti i/ili raširenosti pojedine pojave i koje su njezine tehnike? Možete li se zamisliti u ulozi istraživača/promatrača? Možete li se zamisliti u ulozi objekta promatranja? Opišite obje situacije.*
4. *Metoda ispitivanja najrašireniji je oblik prikupljanja primarnih podataka. Komuniciranje s ispitanicima može se odvijati: osobno, telefonom i dopisno. Obrazložite prednosti i nedostatke svakog pojedinog oblika komuniciranja s ispitanicima.*
5. *Eksperimentalna metoda istraživačka je metoda kojom se utvrđuju odnosi uzroka i posljedica. U kojim se uvjetima ona provodi? Možete li dati primjer iz života u kojem se koristi eksperimentalna metoda?*
6. *Razlikuju se dva tipa pitanja koja se koriste u upitnicima: strukturirana (zatvorena) i nestrukturirana (otvorena) pitanja. Navedite primjer svakog tipa. U kojim se situacijama češće koristi prvi, odnosno drugi tip pitanja?*
7. *Uzorak može biti reprezentativan ili nereprezentativan. Koja je temeljna razlika između ovih dvaju tipova uzorka?*

III.

osobitosti potrošača u dinamičkom okruženju

analiza tržišta i ponašanja u kupnji

značajke poslovnog tržišta i kupovne situacije

proces selekcije tržišta i predviđanje prodaje

analiza tr i ponaš

U središtu je zanimanja marketinga zadovoljavanje potreba potrošača koje se iskazuju na tržištu. Bez razumijevanja tržišta i potrošača koji djeluju na tržištu bilo bi otežano, pa čak i nemoguće, stvoriti ponudu u vidu marketinškog miksa koja će zadovoljiti te potrebe.

Pod tržištem se podrazumijeva skupina pojedinaca ili poslovnih subjekata (profitnih i neprofitnih) koji imaju potrebu za određenim proizvodima te raspolažu sposobnošću, željom i mogućnošću da nabave taj proizvod. Razlikuju se dvije vrste tržišta: tržište krajnjih potrošača, odnosno tržište potrošača i tržište poslovnih subjekata odnosno poslovno tržište.

Na tržištu djeluju dvije vrste potrošača koji imaju bitno različite karakteristike koje je potrebno spoznati. Na tržištu široke potrošnje djeluju krajnji potrošači koji se često nazivaju krajnji ili finalni potrošači. To su pojedinci ili skupine pojedinaca te članovi domaćinstava koji kupuju proizvode za vlastitu upotrebu, odnosno da bi zadovoljili svoje potrebe ili potrebe svoga domaćinstva. Karakteristikama potrošača proizvoda široke potrošnje predmet je rasprave u točci 7. (Osobitosti potrošača u dinamičkom okruženju.)

Potrošači proizvoda proizvodne potrošnje ili poslovni kupci su potrošači koji kupuju proizvode za daljnju prodaju, za izravnu upotrebu u proizvodnji drugih proizvoda ili za korištenje u obavljanju svakodnevnog posla. To su razne proizvodne tvrtke, ali i tvrtke koje se bave trgovinom, ustanove, udruge građana. Ti potrošači djeluju na poslovnim tržištima, a njihovo ponašanje ima čitav niz specifičnosti što je predmet zanimanja u točki 8. (Značajke poslovnog tržišta i kupovne situacije.)

Smatra se da nije moguće uspješno djelovati na cjelokupnom tržištu, odnosno zadovoljiti različite potrebe svih potrošača na tržištu krajnje potrošnje i poslovne potrošnje te se u tu svrhu provodi selekcija tržišta, izbor najatraktivnijeg dijela tržišta i pozicioniranje ponude na tom tržištu. Navedeno je predmet rasprave u točci 9. (Proces selekcije tržišta.)

7. Osobitosti potrošača u dinamičkom okruženju

Ciljevi:

- Objasniti zašto poslovni subjekti moraju raspoznati ponašanje potrošača proizvoda krajnje potrošnje.
- Identificirati i razumjeti utjecaj vanjskih (društvenih) činitelja na ponašanje potrošača.
- Identificirati i razumjeti utjecaj unutarnjih (psiholoških) činitelja koji utječu na ponašanje potrošača.
- Utvrditi karakteristike pojedinih faza procesa donošenja odluke o kupnji proizvoda krajnje potrošnje.

Mnogi poslovni subjekti djeluju na tržištu proizvoda široke potrošnje. Na tom tržištu nude se proizvodi široke potrošnje za osobnu upotrebu ili upotrebu u domaćinstvu, kao npr. odjevni predmeti, namještaj za stanove, prehrambeni proizvodi i slično. Potrošači na tom tržištu su fizičke osobe koje nabavljaju proizvode široke potrošnje za vlastitu uporabu i/ili nabavljaju za potrebe svoje obitelji, odnosno domaćinstva. Potrošači na tržištu proizvoda široke potrošnje su, u pravilu, i potrošači ili korisnici tih proizvoda. U daljnjem tekstu, zbog jednostavnosti izražavanja, koristit će se pojam potrošač, odnosno potrošači.

Tržište je proizvoda široke potrošnje fragmentirano tržište, odnosno tržište koje je podijeljeno u manje tržišne segmente. Potrošači na tom tržištu često i naglo mijenjaju svoje ukuse i preferencije. To daje dinamiku i stvara takvu situaciju na tržišta u kojoj su poslovni subjekti prisiljeni kontinuirano ispitivati i provjeravati potrebe i želje potrošača. Međutim, nije dovoljno samo spoznati potrebe i želje i stvoriti proizvod kojim se te potrebe i želje mogu zadovoljiti, već je ključno da se takav proizvod pojavi prije i kvalitetnije negoli kod konkurenata.

Tako npr. tvrtka JLG[87] čije je poslovanje usmjereno na dva vitalna područja ljudskih potreba - zdravlje i ljepotu, redovito inovira svoju ponudu na osnovi istraženih potreba i želja potrošača. Nedavni uspjeh, posebno na istočnim tržištima, vezan je za proizvod Aqua Maris. Aqua Maris je sprej za nos koji sadrži 30 ml izotonirane morske vode iz Jadrana koja je bogata natrijem, magnezijem, kalcijem, klorom, sulfatima i bikarbonatima. Pored tih glavnih sastojaka sadrži razne minerale u tragovima (bakar, mangan, selen, cink...), inače prijeko potrebne organizmu. Prirodno je bogatstvo Jadranskoga mora pretočeno u proizvod Aqua Maris koji podržava fiziološki status sluznice nosa, a prikladan je svakoj dobnoj skupini (dojenčadi, djeci mlađe i školske dobi, odraslima te starijim osobama).

Slika 29. Uspješni proizvod Aqua Maris

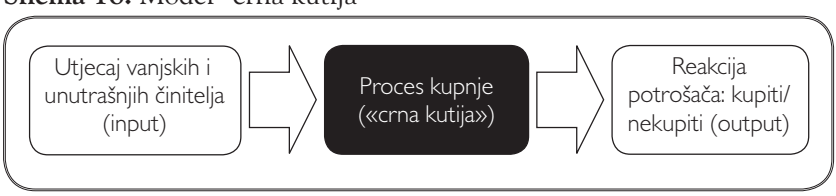
Za postizanje navedenog nužno je izučavati ponašanje potrošača, tj. analizirati koji su utjecajni činitelji koji motiviraju na opredjeljivanje za jedan ili drugi proizvod i u koje su faze procesa odlučivanja uključeni. Dakle, marketing su stručnjaci u poslovnim subjektima u potrazi za spoznajama o ponašanju i načinu donošenja odluka o kupnji, jer jedino kombinacija znanja o potrebama, željama i ponašanju potrošača stvara osnovu za uspješno poslovanje.

Spoznati potrošače znači utvrditi njihov način reagiranja, i to upravo u procesu kupnje. Traže se odgovori na pitanja kao na primjer: zašto pojedini potrošači reagiraju kao inovatori, a drugi kao sljedbenici, kako se ponašaju potrošači kada kupuju proizvod, zašto su potrošači vjerni pojedinoj marki proizvoda ili često mijenjaju marku proizvoda, kome se potrošač obraća za informacije prije kupnje i druga pitanja.

Da bi se odgovorilo na ta i druga pitanja nužno je spoznati karakteristike potrošača i njegovo ponašanje prilikom kupnje. Karakteristike potrošača proizvoda široke potrošnje pod utjecajem su više vanjskih i unutrašnjih promjenljivih veličina koje potiču potrošače na aktivnost. Niz vanjskih promjenljivih veličina čine input za tzv. „crnu kutiju". „Crna kutija" ustvari predstavlja razum potrošača, koji je pod utjecajem više činitelja na osnovi kojih potrošač donosi odluke o kupnji. Kao *output* javlja se reakcija potrošača, koja se pojednostavljeno svodi na „kupiti ili ne kupiti" proizvod. Dakle, reakcije potrošača posljedica su stavova koje potrošači zauzimaju tijekom procesa kupnje na koji djeluje više vanjskih i unutarnjih činitelja.

Vanjski činitelji određuju društveni profil potrošača, a unutarnji činitelji definiraju psihološki profil potrošača. Na proces kupnje utječe i kombinacija elemenata koji čine ponudu poslovnog subjekta: proizvod, cijena, distribucija i promocija. Ta kombinacija elemenata naziva se marketinški miks i on potiče potrošače na određenu reakciju pozitivnu koja rezultira kupnjom ili negativnu koja rezultira odustajanjem od kupnje određenog proizvoda. Upravo zbog nepoznanica koje se događaju u "glavi" potrošača tijekom procesa kupnje uveden je termin "crna kutija"[88] (shema 16.).

Shema 16. Model "crna kutija"



Input u modelu predstavlja sve utjecajne veličine i događaji koji stimuliraju određeno ponašanje potrošača. To se najčešće povezuje s marketinški miksom, odnosno ponudom poslovnog subjekta koja djeluju na tržištu potrošača. Tako npr. drogerije u sastavu tvrtke DM[89] potrošačima nude razne proizvode za njegu lica i tijela. Akcijska prodaja tijekom kolovoza 2009. godine kojom je po sniženim cijenama ponuđeno više proizvoda, kao što su boje, šamponi i gel za kosu, krema protiv bora, zubne paste, deterdženti, omekšivači i drugo. Takav je potez DM-a izazvao pažnju kod potrošača i potaknuo na kupnju, što je rezultiralo znatnim povećanjem prodaje.

Slika 30. Akcijsku prodaju provode u DM

U procesu kupnje dolazi do utjecaja više činitelja i procesa donošenja odluka što se slikovito izražava kao „crna kutija", a ustvari radi se o utjecajima na mentalni sklop pojedinog potrošača, Karakteristike tih činitelja i procesa donošenja odluka raspravljaju se u nastavku.

Output je reakcija potrošača na stimulanse iz okružja i utjecaj činitelja i procesa u „crnoj kutiji". Oni se svode na stvaranje mišljenja ili stavova o nekoj ponudi, te ovisno o tome odustajanje od kupnje ili poduzimanje aktivnosti za nabavku traženog proizvoda.

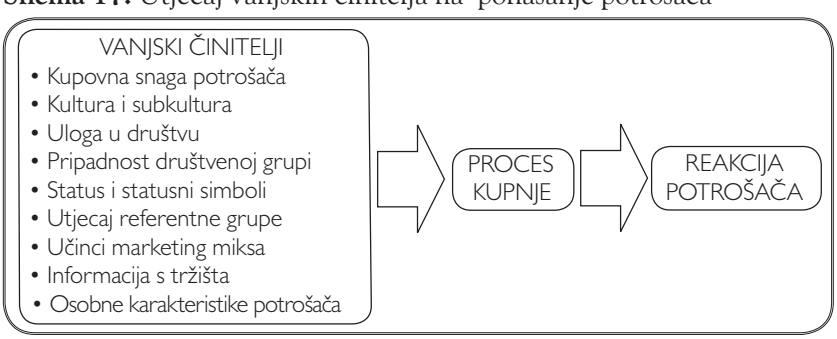
U središtu interesa modela je proces donošenja odluka na koji djeluju vanjski i unutarnji činitelji i reakcija potrošača. Navedeni model okosnica je za daljnju raspravu koja je organizirana tako da se prethodno elaboriraju vanjski činitelji, zatim unutarnji činitelji, proces kupnje i vrste procesa kupnje.

Utjecaj vanjskih činitelja na ponašanje potrošača

VANJSKI ČINITELJI

Na potrošača, odnosno njegovu reakciju i ponašanje, djeluje čitav niz **vanjskih činitelja** a u nastavku se alaboriraju ključni kao što su utjecaji kupovne snage, kulture, društvenih činitelja, informacija s tržišta o marketinški miksu poslovnog subjekta, demografskih i drugih osobnih karakteristika potrošača (shema 17.).

Shema 17. Utjecaj vanjskih činitelja na ponašanje potrošača



KUPOVNA SNAGA POTROŠAČA

Kupovna snaga potrošača smatra se ključnim vanjskim činiteljem od utjecaja na reakcije potrošača. Naime**,** najzanimljiviji utjecaji na ponašanje potrošača dolaze iz ekonomije, jer ekonomska situacija u zemlji, kao i ekonomsko stanje pojedinca, umnogome definira ponašanje potrošača. Iz tih su razloga poslovni subjekti zainteresirani za izučavanje stope inflacije, kretanje cijena, visine kamatnih stopa, kretanje nezaposlenosti, mogućnosti dobivanja kredita, u kontekstu utjecaja kojima ti trendovi, pojave i činjenice utječu na potrošače. Navedene i druge veličine iz ekonomskog okruženja imaju utjecaja na kupovnu snagu potrošača i njegovu spremnost da ulazi u proces razmjene, tj. kupnju.

Za mnoge poslovne subjekte koji djeluju npr. u djelatnostima proizvodnje namještaja, odjevnih predmeta i sličnim djelatnostima, od interesa je spoznati prosječnu visinu dohotka koji potrošačima ostaje na raspolaganju kada podmire poreze i doprinose. Po tom parametru mogu procijeniti spremnost potrošača da kupuju njihove proizvode.

Za poslovne subjekte koji proizvode ili trguju luksuznijim proizvodima značajno je spoznati koliki je ostatak dohotka potrošača nakon što su podmirili sve poreze i doprinose i nabavili osnovne osobne potrepštine i podmirili redovite izdatke za domaćinstvo.

Većina potrošača ima problema ostvariti prihode koji omogućavaju normalni život, dok manji broj njih ima takva primanja koja im omogućuju visok standard i kupnju modnih artikala ili odlaske na skupa putovanja.

Za goste koji mogu izdvojiti za krstarenje Jadranom turistička agencija Katarinaline[90] nudi nezaboravnih sedam dana krstarenja. Iz Katarinaline poručuju potencijalnim gostima da „…kapetan i posada (posebno kuhar) brinu o vama. Vama preostaje samo kupanje, sunčanje, lješkarenje ili istraživanje kristalnoplavih dubina Jadrana. Svake večeri možete kušati specijalitete u restoranima nove luke ili se upustiti u otkrivanje starih crkava i povijesnih zanimljivosti otoka."

Također i promjene u oporezivanju dohotka bitno utječu na kupovnu snagu i na toj osnovi na ponašanje i reakciju potrošača. Tako da će skorašnji ulazak Hrvatske u Europsku uniju pokrenuti radikalnu poreznu reformu i težiti smanjivanju broja poreznih razreda. Navedeno će imati izravan utjecaj na potrošače jer će se njihovim određenim skupinama smanjiti, a drugima povećati porez i na taj način ostajati više, odnosno manje za potrošnju.[91]

KULTURA POTROŠAČA

Kultura potrošača po svojoj prirodi spada u vanjske činitelje i od posebnog je značenja za poslovne subjekte, jer njezin utjecaj umnogo medefinira ponašanje potrošača. Neuvažavanje kulture kao vanjskog činitelja izvor je problema, dok se njezinim uvažavanjem otvaraju mogućnosti primjerenijeg uvažavanja i prilagođavanja potrebama i ponašanju potrošača.


Slika 31. Specijalitet istočne kuhinje

Kultura determinira način na koji se razmišlja, reagira i općenito utvrđuju stavovi i vjerovanja. Kultura, odnosno kulturno okruženje u kojem žive pojedini potrošači, najčešće se definira kao ukupnost simbola i ostvarenja stvorenih u određenom društvu, koji se prenose iz generacije na generaciju kao ograničenja i regulatori ponašanja društvenog bića.[92] To je način življenja koji razlikuje jednu skupinu ljudi od druge skupine. Kulturu se često može prostorno locirati i vezati za jednu regiju ili državu. Tako npr. u Kini ljudi na jelovniku imaju pse, i to kao specijalitet, ili u Indiji insekte. Za Europljane je to nepojmljivo isto kao što je za Amerikance nepojmljivo jesti konjsko meso koje je vrlo popularno u Hrvatskoj. Nizom primjera moguće je argumentirati da se potrošači razlikuju, a jedno je od izvorišta te razlike kultura. Unutar svake kulture postoji supkultura koju čini skupina ljudi koja se razlikuje od drugih skupina, iako pripadaju istoj kulturi. Tako bi se npr. za Hrvatsku moglo zaključiti da na kulturu dominantan utjecaj ima rimokatolička religija, jer se veliki broj Hrvata izjašnjava kao katolici, pa je čak apostolski nuncij nadbiskup Francisco-Janiver Lozano ustvrdio da je „Hrvatska danas najkatoličkija zemlja u Europi“[93]. Međutim, Dalmatinci se kao posebna skupina umnogočemu razlikuju od Slavonaca. Ovdje se spominje samo hrana koja se kod jednih temelji na mediteranskoj kuhinji s dominacijom povrća i ribe, a druga je kontinentalna, s dominacijom mesa.

ULOGE U DRUŠTVU

Ulogu u društvu definiraju društveni utjecaji koje pojedinac ima u društvu, a svaka odluka koju donese potrošač rezultat je utjecaja koji dolazi od uloge koju pojedinac ima u društvu, društvenog sloja, referentnih skupina kojima pripada i statusa[94].

Društveni utjecaji definiraju i skup aktivnosti koje su s tim povezane, uključujući i odluke o kupnji. U okviru skupa aktivnosti prihvaćaju se pravila ponašanja koja su društveno prihvatljiva. Svaki pojedinac preuzima više uloga u društvu od uloge demokratski orijentiranog građanina, dobrog roditelja i vrijednog studenta, do tolerantnog susjeda itd. To je oblik socijalizacije, a svaka uloga nosi sa sobom skupinu aktivnosti koje se odnose na neki proizvod. Tako npr. studenti plaćaju studij, i to ako studiraju prema kriteriju “vlastitih potreba” ili ako “studiraju uz rad”. Zbog svog studija kupuju knjige, odjeću, troše na prijevoz i slično. Marketing su stručnjaci zainteresirani i za proučavanje navedene društvene uloge studenata. S obzirom da su sveučilišni udžbenici proizvod za čiji plasman brinu izdavačke kuće, to će marketinški stručnjak iz izdavačke

Slika 32. Studentska literatura

kuće Lider[95] pažljivo analizirati i uvažavati studente i njihovu ulogu u društvu. Lider je izdavač koji vrlo uspješno prevodi udžbenike inozemnih autora, u pravilu američkih, i plasira ih na hrvatsko tržište i tržište susjednih zemalja. Na taj je način studentima na raspolaganju literatura koju koriste i njihove kolege na američkim sveučilištima.

Svako društvo podijeljeno je u više **društvenih slojeva**. Društveni je sloj ustvari homogena skupina ljudi koji dijele iste interese, vrijednosti i ponašanja[96]. Pripadanje i rangiranje određenom društvenom sloju čini se prema različitim kriterijima. Najčešći kriteriji vezuju se za visinu primanja, imovinu kojom ljudi raspolažu, ali su prisutni i drugi kriteriji kao npr. podrijetlo, obrazovanje i drugo.

DRUŠTVENI SLOJ

Najuočljivija razlika prisutna je između društvenih slojeva koji se tvore prema kriteriju prihoda koje pripadnici tog društvenoj sloja ostvaruju. Društveni sloj s visokim prihodima ima jednu vrstu potreba, dok oni s manje prihoda teže zadovoljavanju drugih vrsta potreba. Sve navedeno ima utjecaja na ponašanje i reakciju pripadnika tih društvenih slojeva, a time i na poslovanje poslovnog subjekta, o čemu poslovni subjekti moraju voditi računa.

Status je mjera ili standard ostvarenoga prema kojem se ljudi uspoređuju. Vrlo često to je dostignuće mjereno imovinskim stanjem, iako se odgovarajući status postiže i na druge načine, npr. političkim utjecajem. Drži se da u Hrvatskoj političari imaju dobar status i mnogi tomu teže. Status je ustvari mjerilo uspjeha ostvarene pozicije u društvu u usporedbi s drugima. Neki imaju veći status u društvu, a drugi teže da ga ostvare. Mjerilo uspjeha često se nastoji nadoknaditi statusnim simbolima koji se najčešće vezuju za skupocjene automobile, odjeću, izlaske i slično. Danas je statusni simbol za mlade uspješne osobe posjedovanje terenskog automobila Touareg tvrtke Volkswagen[97]. Njima je u prvom redu motiv da se terenski automobil nabavi, ne toliko zbog njegova korištenja, već da se pokaže drugima i time ukaže na svoj status.

STATUS

REFERENTNE SKUPINE


Slika 33. Terenski automobil -Touareg

Na odluke potrošača utjecaji dolaze i od **referentnih skupina**. Referentne skupine su skupine ljudi čije se karakteristike preuzimaju kao referentne za modeliranje vlastitog ponašanja.

Utjecaji referentne skupine na ponašanje potrošača vezuju se na njegovu identifikaciju sa skupinom i njezinim vrijednostima koje pri-

hvaća kao svoje, a što posredno utječe i na njegove karakteristike. Potrošač može, ali ne mora biti pripadnik određene skupine. Drži se da najznačajniji utjecaj dolazi iz obitelji kao ključne referentne skupine. Roditelji nam „ugrađuju" određeno ponašanje i reagiranje. Tako je npr. zajednički nedjeljni ručak događaj koji se prenosi iz generacije na generaciju, iako se drži da je s obzirom na suvremene demografske trendove (više razvoda, manje djece u obitelji i drugo) utjecaj obitelji sve manji.

Pored obitelji u referentne skupine spadaju različite skupine koje imaju formalno članstvo, kao npr. članstvo u tenis klubu Kvarner[98] čiji članovi imaju isti interes bavljenja sportom i to starije generacije za rekreativno bavljenje sportom, a mlađa populacija za natjecateljski tenis. Nadalje, potrebno je uvažavati referentnu skupinu kojoj netko želi pripadati i ulažu se napori da se to postigne. Npr. sveučilišni profesor kupi opremu za golf u želji da se se druži s osobama iz tog miljea. Sljedeća referentna skupina, ustvari, je skupina s kojom se osoba ne želi poistovjetiti. Tako npr. mladi vole nositi crnu odjeću, ali ne žele biti poistovjećeni s referentnom skupinom „darkera" jer ne odobravaju njihovo ponašanje.

Ponašanje potrošača određeno je s njegovim identificiranjem s referentnom skupinom, što je od presudne važnosti za spoznavanje njegovih karakteristika i ponašanja u procesu kupnje. Poslovni subjekti imaju zadatak da navedeno istraže i uvaže.

Karakteristično je da svaka referentna skupina ima svojeg voditelja mišljenja (*opinion leadera*), dakle osobu čije se mišljenje cijeni i uvažava. Voditelj mišljenja osoba je s kredibilitetom koji je izgrađen tijekom vremena. On je osoba kojoj se drugi obraćaju za mišljenje i od koje se traže informacije. Za poslovne subjekte je od velikog značenja prepoznati voditelje mišljenja i način kako plasirati ponudu skupini kojoj pripada, osobito ako se radi o novom proizvodu. Na ponašanje i reakciju potrošača utječu i ponude tj. **marketinški miks** raznih poslovnih subjekata koji se pojavljuju na tržištu. Ponuda na tržištu ustvari je kombinacija četiriju elemenata: proizvoda: cijene, distribucije i promocije i naziva se marketinški miksom. Tako npr. automobili marke Citroen[99], osobito ako se radi o novom modelu C3, neće ostaviti ravnodušnim potrošače koji imaju namjeru kupiti automobil manjih dimenzija. C3 prema mišljenju proizvođača ima najbolju mjeru za parkiranje bez problema (3,85 m), a njegova širina i visina idealna je za udobno putovanje s obitelji ili prijateljima.

MARKETINŠKI MIKS

Slika 34. Citroen C3

Također, sniženje cijena odjevnih i drugih predmeta krajem 2009. godine u Tower centru Rijeka[100] motivirat će mnoge potrošače na nabavku proizvoda. Nadalje, dostava pizze na kućnu adresu uz ledeni čaj koji je uključen u cijenu, potaknut će na ponovnu narudžbu od iste pizzerije. Učinci marketinški miksa mnogo su složeniji, dublji i širi, nego što su ovdje izloženi. Ove napomene imale su za cilj da se skrene pažnja na utjecaj marketinški miksa na ponašanje potrošača a njihova cjelovita razrada uslijediti će u kroz četiri točke u poglavlju I.

Jedan od vanjskih činitelja koji modificira ponašanje potrošača su **informacije s tržišta.** Te informacije mogu doći od prijatelja i znanaca koji svoje savjete temelje na vlastitom iskustvu i stvorenom mišljenju tijekom potrošnje proizvoda.

Informacije mogu doći od oglasa koji se objavljuju u dnevnom tisku ili stručnim časopisima. Tako je npr. u Novom listu[101] objavljen članak o Fiatu Stilo koji potajno djeluje i motivira nabavu tog automobila. U članku se naglašava „…zahvaljujući tako novoj verziji, nižim i vrlo konkurentnim cijenama, Fiat Stilo je konačno počeo doživljavati značajniji uspjeh na tržištu. Dodali bismo sasvim zasluženo, jer se radi o jednom od najboljih Fiatovih proizvoda koji je potpuno neopravdano duže vrijeme u tržišnoj sjeni“.[102]

Informacije mogu doći i iz nekih drugih izvora, npr. iz kataloga, kao što to rade u Neckermanu[103], ili npr. putem letka kao što je slučaj s Privrednom bankom Zagreb vezano za nabavku Master i/ili Visa kartice, ili putem interneta.

Mnogi su se potrošači rashladnih uređaja opredijelili za nabavku rashladnih uređaja LG electronic[104], jer su u toplim danima čitatelji dnevnih novina redovito poticani na kupnju upravo uređaja za rashlađivanje prostora, ali i grijanje tijekom zime. Putem oglasa u novinama potencijalni su potrošači bili informirani o najznačajnijim karakteristikama tih proizvoda, kako tehničkim karakteristikama, tako i cijenama te roku isporuke. Mnogi su se opredijelili za LG uređaje i iz razloga što su u cijenu uračunati montaža, jamstvo i osiguran servi.

Slika 35. Rashladni uređaj - LG

Odluke potrošača pod utjecajem su njihovih **osobnih karakteristika** i po svojoj su prirodi vanjskog karaktera. Zadatak je poslovnih subjekata da prikupe što više informacija o osobnim karakteristikama njihovih potencijalnih potrošača kako bi se bolje uspoznali sa željama i potrebama potrošača. U tu svrhu korisno je prikupiti informacije o spolu, životnoj dobi, zanimanju, stilu života i slično, jer upravo te osobne karakteristike imaju najveći utjecaj na ponašanje potrošača u procesu odlučivanja[105].

Slika 36. RIO- klasično odijelo

Spol je važna karakteristika potrošača, jer i pored jačanja uniseks pristupa postoji čitav niz proizvoda koji su samo za jedan spol. Tako se npr. haljine kao odjevni predmet vezuju samo za žene, a brijaći aparati samo za muškarce. Poslovni subjekti moraju uvažiti potrebe i želje koje imaju muškarci, te one koje imaju žene, iako nije više rijetkost da i muškarci boje kosu i koriste usluge masera, kao i to da žene koriste *fitness* centre ili boje stanove.

I životna je dob zanimljiva osobna karakteristika potrošača. Naime, u životnom ciklusu osoba prolazi od djetinstva preko mladosti do zrele dobi i starosti. U svakoj od tih faza potrošači drugačije reagiraju i poslovni subjekt mora spoznati u detalje što svaka životna dob donosi njegovu poslovanju. S karakteristikama životne dobi u uskoj je svezi i ciklus obiteljskog života. Naime, može razlikovati tri faze u životnom ciklusu: mlađa, srednja i starija dobr svaka s nekoliko specifičnih situacija. Tako npr. u mlađoj dobi živi se s roditeljima a u srednjoj dobi najšeće u braku s djecom što determenira karakteristike tih osoba kao potrošače.

Ponašanje potrošača u procesu kupnje definirano je i zanimanjem. Osobe različitog zanimanja imaju različite potrebe i različito te potrebe zadovoljavaju. Poslovni subjekt mora uvažiti navedenu spoznaju i utvrditi skupine prema kriteriju zanimanja. Tako npr. visokopozicionirani djelatnici u upravama poslovnih subjekata teže nabavljanju klasičnih i odijela bolje kvalitete, dok za nižerangirane djelatnike odijelo, osobito ono kvalitetnije, nije od važnosti. Neposredni djelatnici preferiraju za odlazak na posao ležernu klasičnu odjeću i samo u iznimnim prilikama oblače odijela. Navedeno implicira potrebu za izučavanjem ovog vanjskog činitelja u tvrci RIO.[106]

Stil života pojedinog potrošača utječe na njegov proces donošenja odluke o kupnji. Stil života određen je nizom vrijednosti i ukusa koji utvrđuju kako potrošač troši svoje vrijeme, energiju i novac. Informacije o stilu života potrošača omogućuju da poslovni subjekti mogu preciznije utvrditi svoje ciljno tržište, ali i poruku kojom komuniciraju na tom ciljnom tržištu. Kada se radi o aktivnostima potrošača, tada se vodi računa o njegovim aktivnostima na poslu, aktivnostima vezanim za sport, vrstama hobija koje preferira i društvenim događanjima kojima prisustvuje. Tako se neki od potrošača aktivno bave sportom, dok se drugi javljaju samo kao promatrači sportskih događanja. Razlika u aktivnostima implicira razliku u stilu života, a on djeluje na proces donošenja odluka o kupnji. Interesi potrošača vezani za hranu, modu, obitelj, rekreaciju i drugo, utječu

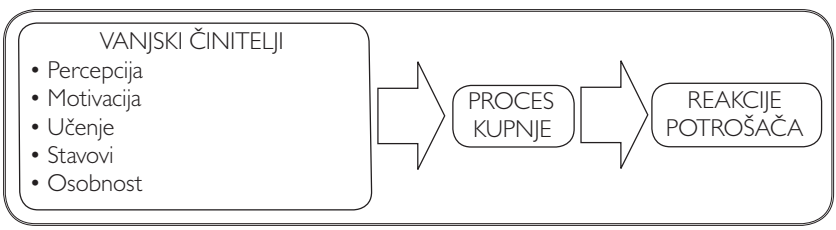
na modifikaciju stila života i time na proces donošenja odluka o kupnji. Također, mišljenja o samome sebi, društvu, poslu i proizvodu utječu na stil života potrošača, a time i na proces donošenja odluka o kupnji, što je ključni problem koji poslovni subjekti moraju spoznati. Ali za spoznaju navedenoga nužno je istraživati ne samo stil života potrošača, već i ostale osobne karakteristike potrošača; spol, životnu dob i zanimanje.

Na ponašanje potrošača pored vanjskih činitelja utjecaj dolazi i od unutranjih činitelja[107]. Utjecaj unutarnjih činitelja jedinstven je za svakog potrošača, odnosno ne postoje dvije osobe koje reagiraju i ponašaju se na isti način. Navedeno ukazuje na svu složenost izučavanja unutarnjih činitelja koji su predmet razmatranja u nastavku.

Utjecaj unutarnjih činitelja na ponašanje potrošača

Na ponašanje potrošača široke potrošnje utječe više unutarnjih činitelja, ali se većina autora slaže da se oni odnose na percepciju, motivaciju, učenje, vjerovanja, stavove i osobnost[108]. Ti činitelji djeluju na mentalni sklop svakog potrošača i dio su "crne kutije". Poslovni subjekti teže spoznati utjecaj svakog od tih činitelja kako bi mogli s većom vjerojatnošću predvidjeti ponašanje potrošača, utjecaje na proces donošenja odluka i reakciju potrošača (shema 18.).

Shema 18. Utjecaj unutarnjih činitelja na ponašanje potrošača



PERCEPCIJA

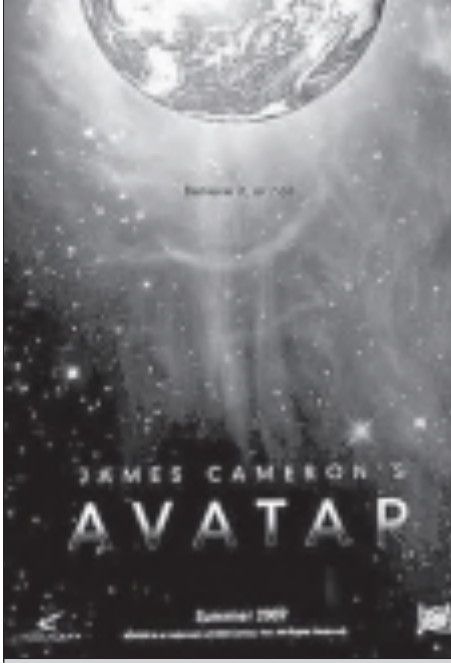
Percepcija je način na koji potrošač prima, interpretira i reagira na stimulanse u sredini u kojoj živi i radi. Potrošač je svakodnevno izložen mnoštvu informacija i poticaja za kupnju, a za poslovne subjekte je značajno da upravo njegova informacija i poticaj za kupnju proizvoda budu registrirani i da izazovu pozitivnu reakciju kod potrošača.

Poticaj ili stimulacija utječe na jedno ili više osjetila; za vid, miris, okus, sluh i opip. Proces pomoću kojega potrošači odabiru, organiziraju i interpretiraju te poticaje naziva se percepcija.

Poslovni subjekt mora uvažiti činjenicu da prosječni potrošač nije u stanju prihvatiti sve poticaje kojima je izložen. Iz tih razloga nužno je da se izuči koje poticaje potrošač prihvaća, a koje odbija. Taj proces naziva se pridavanje selektivne pozornosti. Nema pravila koja ukazuju da će

potrošač prije prihvatiti jedan u odnosu na drugi poticaj. Jednom to može biti ambalaža ugodna za oko, u drugom je slučaju to okus, u trećem boja, četvrtom miris, a u petom slučaju to može biti zvuk, kao što to radi tvrtka Mazda[109] ili kombinacija navedenog.

Mnogi proizvođači nastoje pozornost svojih potrošača ostvariti slobodnijom fotografijom modela i porukama na jumbo-plakatima, kao što to rade tvrtke Calvin Klein[110] ili Guess[111]. Time se, ustvari, obraćaju mlađoj populaciji. S druge strane, Benetton[112] je poznat po tome što šokantnim fotografijama privlači pozornost na svoje nove kolekcije.



Slika 37. James Cameron - Avatar

U neposrednoj su vezi sa selektivnom pozornošću i procesi selektivne iskrivljenosti i selektivnog zadržavanja. Procesom selektivne iskrivljenosti potrošači promijene ili prilagode informaciju onako kako to njima odgovara. Tako je npr. susjed Mirko kupio polovni automobil Audi s kojim je bivši vlasnik napravio 182.000 km i koji prema savjetima stručnjaka zahtijeva izmjenu više dijelova. Njegovo je mišljenje da je taj automobil još uvijek dobar i da ne treba dodatna ulaganja. Dakle, Mirko je i pored činjenica i mišljenja stručnjaka ostao pri svojoj percepciji i obavio kupnju.

U slučajevima selektivnog zadržavanja potrošač zadržava, tj. pamti samo one informacije koje idu u prilog potpore njegovim osjećajima ili vjerovanjima. Tako će npr. čitatelj časopisa o filmu ignorirati kritiku i viđenje novinara o nekom filmu i ostati pri svojim vjerovanjima, te planirati odlazak u kino kada film dođe u njegov grad, kao što je npr. slučj za film Avatar režisera James Camerona.[113]

Za poslovni subjekt ključno je da uvaži važnost percepcije i da utvrdi koje su karakteristike proizvoda bitne za potrošača i da te karakteristike promovira. Jednom će to biti cijene, drugi puta kvaliteta ili ambalaža, a u drugim sutuacijama neke druge karakteristike. Pravilnim odabirom karakteristika proizvoda ili njihovom kombinacijom, te promoviranjem istih, potrošač ima osnovu za stvaranje dobre percepcije o danom poizvodu.

MOTIVACIJA

Izučavanjem **motivacije** poslovni subjekti mogu spoznati snage koje utječu na potrošače da kupe ili ne kupe proizvod. Kada netko kupuje proizvod, onda se to čini da bi se zadovoljile određene potrebe. Tako, na primjer, da bi ispunio svoje potrebe za novim dnevnim informacijama neki čitatelj već rano ujutro kupuje dnevne novine. Motiv da se kupe dnevne novine vezan je uz potrebu za informacijama, a ta je potreba pokrenula akciju, odnosno odlazak do kioska da se kupe novine.

Slika 38. Teniske loptice - Dunlop

Motiv je veličina koja svoje izvorište ima u potrebama. One se razlikuju ovisno o tome radi li se o biogenetskim ili psihogenetskim potrebama.

Potrošači prolaze kroz **proces učenja** i to na osnovi dosadašnjeg iskustva u korištenju proizvoda ili na osnovi dobivenih informacija od drugih korisnika ili potrošača proizvoda. Učenjem, ustvari, potrošači modificiraju svoje ponašanje.

PROCES UČENJA

Razlikuju se dvije osnovne vrste učenja:[114] eksperimentalno i konceptualno. Eksperimentalno učenje javlja se u onim situacijama kada se pod utjecajem iskustva mijenja ponašanje. Tako npr. ako igrate tenis i kupite loptice "Dunlop Brilliance" i nakon pola sata igranja niste zadovoljni njihovim karakteristikama, tada više nećete kupovati tu vrstu teniskih loptica.

S druge strane, konceptualno učenje nije učenje na vlastitom iskustvu, već na mišljenju drugih ili na drugi način dobivenih informacija. Tako je npr. pri kupovanju premaza za drvo, kojim se drveni prozori i vrata štite od vremenskih utjecaja, pažnja usmjerena na pronalaženje upravo one vrste premaza koja vam je preporučena od susjeda – Crvotox plus tvrtke Kemoplastike[115]. Oni su svoj sud donijeli na osnovi vlastitog iskustva, što je u konačnici utjecalo da se premaz za drvo kupi na osnovi tuđih mišljenja ili iskustav.

VJEROVANJA

Vjerovanje je mišljenje o nekom objektu, ideji i ponašanju, ali koje nije uvijek potkrijepljeno argumentima ili činjenicama. Vjerovanje je podložno promjenama i ono nije stabilno. Tako npr. kod jedne skupine potrošača postoji vjerovanje da je mlijeko tvrtke Dukat[116] kvalitetnije od drugih proizvođača. Međutim, za takvo vjerovanje nemaju argumente, jer u pravilu svi proizvođači imaju u svom proizvodnom programu mlijeka s različitim količinama masnoće - od 0,9% do 3,5%.

STAVOVI

Slika 39. Dukat mlijeko

Stavovi predstavljaju relaciju između pojedinaca i objekta ili situacije koja se iskustvom ili na neki drugi način prihvati i/ili nauči. Stavovi se stvaraju tijekom životnog ciklusa potrošača i pod utjecajem su referentnih skupina, osobnog iskustva i informacija o pojavama. Stavove nije jednostavno promijeniti i imaju karakteristike postojanosti. Tako će se npr. vrlo teško promijeniti stav potrošača automobila da Mercedes nije kvalitetno vozilo, iako svi testovi ukazuju da je Toyota najpouzdanije vozilo.

Poslovni subjekti zainteresirani su za vjerovanja i stavove jer oni utječu na ponašanje potrošača. Za

poslovni subjekt nije svejedno kakvo vjerovanje ili stav imaju potrošači o proizvodu ili usluzi koju plasiraju. Oni moraju raditi na izgradnji pozitivnih stavova i vjerovanja o proizvodima koji se nude.

Slika 40. Tu me cijene tu kupujem

Pod **osobnošću** podrazumijevaju se uočljive karakterne osobine koje jednu osobu razlikuju od druge i čine je posebnom, dopadljivom i zanimljivom. Osobnost modificira ponašanje potrošača i iz tih razloga od posebnog je interesa za poslovne subjekte. Osobnost je, ustvari, skup karakteristika potrošača koje se odnose na postojanost i dugotrajnost u načinu reagiranja i ponašanja[117]. Tako su npr. sramežljivost, povučeno, nasilno, agresivno ili popustljivo ponašanje posljedica događanja i odgoja u djetinjstvu.

OSOBNOST

U svakodnevnom razgovoru pod osobnošću podrazumijevamo uočljive karakterne osobine koje jednu osobu razlikuju od druge i čine je posebnom, dopadljivom i zanimljivom.

Za poslovne subjekte korisno je poznavanje osobnosti potrošača iz dva razloga. Prvi je taj što potrošači žele kupovati i posjedovati proizvode koji pojačavaju njihovu osobnost. Tako npr. mnogi mlađi i dinamični poduzetnici preferiraju automobil BMW[118], za razliku od njihovih starijih kolega koji daju prednost Mercedesu[119]. Moguće je kao primjer koristiti i prilično jake cigarete Marlboro[120] (crvena kutija) koje u društvu pojačavaju „*macho*" karakteristike pušača. Drugi razlog zbog kojega je korisno uvažiti osobnost kao unutarnjeg činitelja koji modificira ponašanje potrošača svodi se na poznavanje stvarne i poželjne osobnosti potrošača, te mogućnost da se utvrdi razlika između poželjne i stvarne osobnosti. Što je ta razlika veća, to je veće nezadovoljstvo potrošača koje poslovni subjekt može iskoristiti. Poslovni subjekti u komunikaciji s tržištem kroz razne propagandne poruke, kao npr. za mirise, odjeću, nakit i slične proizvode, idealiziraju osobnost ženske ili muške populacije i koriste činjenicu da oni izgledaju ljepše i atraktivnije za plasman navedenih proizvoda. Slična je situacija i kada se sugerira bliskost pojedinog poslovnog subjekta s potrošačima, kao što to radi Erste banka[121] porukom "*Jer ste vi na prvom mjestu*" ili trgovački lanac DM[122] porukom "*Tu me cijene tu kupujem*".

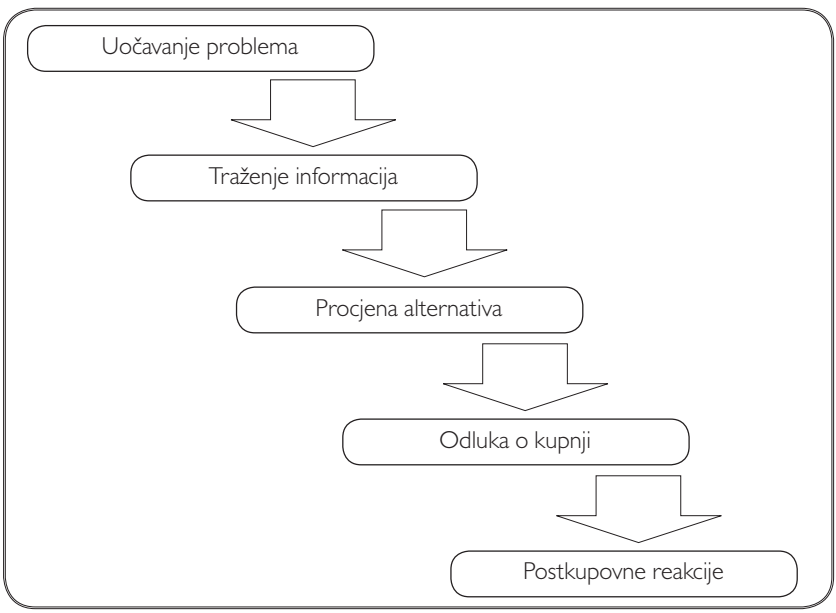
Proces donošenja odluka o kupnji

Proces donošenja odluke o kupnji je proces u kojem su uključene osobe koje su odlučile kupovati neki proizvod. Proces donošenja odluka o kupnji pod utjecajem je mnogih činitelja i marketinške aktivnosti poslovnog subjekta. Kako je u predhodnim točkama elaborirano na taj proces utjecaj dolazi iz skupine unutarnjih činitelja i vanjskih činitelja.

PROCES DONOŠENJA ODLUKA O KUPNJI

Odluka o kupnji pod utjecajem navedenih činitelja može biti rezultat racionalnog pristupa koji zahtijeva više promišljanja, kao npr. za kupnju novog automobile, ili se događa spontano u slučajevima kada se kupuju proizvodi koji se redovito nabavljaju i nisu posebni izdatak, kao npr. novine. Međutim, i u jednom i u drugom slučaju osoba koja kupuje to čini uvažavajući proces donošenja odluka o kupnji koji se sastoji od pet faza: uočavanje problema, traženje informacija, evaluacija alternativa, odluka o kupnji i postkupovne reakcije (shema 19.). Kod jednostavnijih kupnji n kao npr. kruh, novine, ... određene faze procesa donošenja odluka o kupnji mogu se i preskočiti.

Shema 19. Proces donošenja odluka o kupnji



Kao što je vidljivo iz modela, odluka o kupnji samo je jedna faza u procesu donošenja odluke u kupnji. Činu kupnje prethode još tri faze: uočavanje problema, traženje informacija i evaluacija alternativa. Iz modela je vidljivo da osoba koja kupuje, tj. ulazi u proces donošenja odluke o kupnji, može odustati na svim prethodim fazama tog procesa.

UOČAVANJE PROBLEMA

Proces donošenja odluka o kupnji započinje s **uočavanjem problema** koji treba riješiti. Ponekad potrošač ima određenu nezadovoljenu potrebu ili želju. Tako npr. potrošač ima potrebu kupiti digitalnu kameru jer se sprema na odmor u inozemstvo gdje će posjetiti mnoge znamenitosti (problem). Drži da će kupnjom digitalne kamere zadovoljiti svoje potrebe, a snimke će moći preko interneta ili na CD-u poslati svojim najbližima i prijateljima, što nije mogao učiniti s klasičnim fotoaparatom koji

posjeduje (rješenje problema). Prva je faza značajna utoliko što se niti jedan potrošač neće upuštati u traženje informacija ili daljnje faze dok ne uoči problem ili ima nezadovoljenu potrebu.

Navedeno za poslovne subjekte predstavlja veliki izazov, jer moraju uložiti napor da prepoznaju probleme ili nezadovoljene potrebe svojih potrošača, te da im ponude odgovarajuće rješenje u obliku svojih proizvoda.

Tako je i proizvođač digitalnih kamera ponudio rješenje tako što je digitalne kamere plasirao na tržište, učinio ih dostupnima, utvrdio odgovarajuću cijenu i promovirao ih putem odgovarajućih medija.

TRAŽENJE INFORMACIJA

Traženje informacija je druga faza koja započinje nakon što je utvrđen problem koji treba riješiti ili potreba koju treba zadovoljiti. Traženje informacija kojima se rješava neki kupčev problem ili potreba, usmjereno je u prvom redu na traženje informacija o cijenama i karakteristikama proizvoda, dostupnosti proizvoda u prodajnoj mreži, jamstvenom roku i drugo.

Kada potrošač nije zadovoljan s npr. cijenom ili karakteristikama proizvoda, tada se traženje informacija nastavlja u smjeru traženja alternativnih rješenja. Kad su potrošači manje upoznati s proizvodom koji namjeravaju kupiti i kada je uključen veći rizik vezan za uspješnost kupnje, tada potrošači nastoje prikupiti više informacija i obrnuto. Kada je potrošač upoznat s karakteristikama proizvoda, kupnja se obavlja s manjom razinom prikupljenih informacija.

Potrošači najčešće proces traženja informacija započinju s unutarnjim traženjem informacija, pod kojim se podrazumijeva „kopanje po memoriji". Naime, obično svaki potrošač ima neko prošlo iskustvo koje je memorirano i koje se može iskoristiti za prvu selekciju informacija. Ako je ta razina informacija dovoljna, faza je traženja informacija završena. Ako to nije slučaj, tada potrošač pristupa prikupljanju informacija iz drugih izvora, koji mogu biti njegovi prijatelji, oglasi u stručnim časopisima ili posjet specijaliziranoj prodavaonici. Takvo traženje informacija naziva se vanjsko traženje informacija.


Slika 41. Prikupljanje informacija od prijatelja

Ako je potrošač odlučio kupiti digitalnu kameru i time riješiti svoj problem, on pristupa prikupljanju informacija o digitalnoj kameri, najprije na osnovi dosadašnjeg iskustva i saznanja. S obzirom da naš potrošač nema iskustva i minimalne spoznaje o digitalnim kamerama, pristu-

pa daljnjem traženju informacija iz vanjskih izvora. Ti su izvori njegovi prijatelji, oglas u novinama te posjet specijaliziranoj trgovini u gradu u kojem živi.

Za poslovne subjekte koji se bava plasmanom ili proizvodnjom digitalnih kamera navedene su spoznaje o fazi traženja informacija vrlo dragocjene. Naime, te informacije moraju biti lako dostupne potencijalnim potrošačima i imati takav opseg koji neće preopteretiti potrošača, već ga potaknuti da uđe u treću fazu procesa donošenja odluka o kupnji te procjenu alternativa.

PROCJENA ALTERNATIVA

Vrlo često odluka o kupnji rezultat je **procjene alternativa**. Potrošač procijeni alternativu pristupa tako da odabere više proizvoda koji se nude na tržištu i utvrđuje karakteristike koje smatra ključnim za zadovoljenje svojih potreba ili za rješenje problema s kojim se susreće. Na temelju odabranih karakteristika proizvoda obavlja se procjena svakog proizvoda, pri čemu jedne karakteristike imaju veću važnost od drugih. Potrošač u odabiru kriterija može koristiti i pristup prema kojemu odabire karakteristike koje proizvod ne smije posjedovati.

Slika 42. Digitalna kamera

Npr. potrošač se upoznao s nekoliko vrsta digitalnih kamera različitih proizvođača. U razmatranju pojedinih karakteristika izbor se sveo na tri modela. Potrošač digitalne kamere smatra da su dvije karakteristike najbitnije: cijena i dimenzije. Cijena ne smije biti previsoka, a dimenzije trebaju biti što manje. Potrošač se opredjeljuje i prema kriteriju da digitalna kamera ima više opcija za modificiranje audio i video materijala, te da postoji servis u gradu u kojem živi.

Navedene spoznaje dobra su osnova za postupanje poslovnih subjekata, kako u stvaranju, tako i u plasmanu proizvoda. Poslovni subjekti u stvaranju proizvoda polaze od istraženih potreba potrošača i na tim osnovama prilagođenim karakteristikama proizvoda. Pored toga, poslovni subjekti u plasmanu proizvoda nužno vode računa da potencijalni potrošač bude pravovaljano informiran te da prodajno osoblje pomogne potrošaču u procjeni alternativa. Upravo razvoj dobrih odnosa s potrošačima umnogome može pridonijeti realizaciji kupnje kao sljedeće faze procesa donošenja odluke o kupnji.

ODLUKA O KUPNJI

U četvrtoj fazi procesa donošenja odluke u kupnji potrošač se neposredno odlučuje hoće li ili neće kupiti određeni proizvod, tj. donosi **odluku o kupnji.** U toj fazi potrošač se suočava s nekoliko dopunskih

odluka, i to gdje će se kupiti proizvod, kada će ga kupiti i kako će se platiti kupljeni proizvod. Navedene dopunske odluke zahtijevaju dodatne napore jer su iste predmet procjena i pregovora. Potrošač procjenjuje je li korisnije kupnju obaviti u neposrednom susjedstvu, u gradu u kojem se živi, ili otići uložiti dodatne napore i otputovati u drugi grad gdje je ponuda veća. Potrošač procjenjuje i kada će se vremenski pristupiti kupnji, tj. u kojem dijelu dana, tjedna ili godine. Potrošač procjenjuje i kako će platiti kupljeni proizvod čekovima, karticama ili u gotovini.

Tako se npr. potrošač koji je odlučio kupiti digitalnu kameru opredijelio da će to učiniti u specijaliziranoj prodavaonici u gradu u kojem živi, da će to učiniti mjesec dana prije odlaska na godišnji odmor i da će platiti Amex[123] karticom. Opredijelio se za kupovinu digitalne kamere *„Prosummer"* kao srednju varijantu između modela za potrošače koji nemaju velikih zahtjeva vezano za snimanje, tzv. *entry-level* modela, i modela za profesionalce tzv. *profesional*.

Poslovni subjekti moraju se prilagoditi logici koju koriste potrošači u ovoj fazi procesa donošenja odluke o kupnji. Uspješno poslovanje ostvarit će ako uvaže tri dimenzije o kojima potrošač razmišlja kada donosi odluku o kupnji gdje, kada i kako. Nakon te faze slijedi faza postkupovne reakcije koja u osnovi može biti pozitivna ili negativna.

POSTKUPOVNA REAKCIJA

Proces donošenja odluke o kupnji završava s petom fazom koja se odnosi na **postkupovne reakcije potrošača**. Postkupovne reakcije potrošača nastupaju u procesu korištenja proizvoda. Tada se naime javlja veće ili manje zadovoljstvo s kupljenim proizvodom, što ovisi o odnosu između karakteristika proizvoda u eksploataciji i očekivanih karakteristika proizvoda.

Zadovoljstvo ili nezadovoljstvo s kupljenim proizvodom utjecat će na buduću reakciju potrošača. Zadovoljan potrošač ubuduće će ponavljati kupnju i može se reći da će postati vjeran marki proizvoda. Zadovoljan potrošač postaje i osoba koja širi pozitivne stavove o proizvodu i time utječe na odluke svojih prijatelja i znanaca. S druge strane, nezadovoljan potrošač izbjegavat će kupnju istih proizvoda i širit će negativnu ocjenu o takvom proizvodu.


Slika 43. Nezadovoljan potrošač

Ipak, najveći dio potrošača smješta se između ove dvije ekstremne situacije, s tim da uvijek postoji otklon od karakteristika kupljenog i onog što se očekivalo. To je područje djelovanja poslovnih subjekata da taj otklon anuliraju ili sma-

nje. Najčešće se to ostvaruje tako da se u promociji ne nudi neostvarivo, da se ponudi povrat novca ako potrošač nije zadovoljan proizvodom ili da se osigura potporu potrošačima u pred i postkupovnom razdoblju.

Tako npr. potrošač digitalne kamere nakon godišnjeg odmora, na kojem je najviše koristio digitalnu kameru, može biti jako zadovoljan ili manje zadovoljan učinjenim izborom. Uvažavajući rečeno, zadovoljan će potrošač vjerojatno ponovno za nekoliko godina potražiti istog proizvođača ili čak inoviranu verziju postojeće digitalne kamere. Zadovoljan će potrošač širiti „dobre vibracije" o proizvodu i argumentirati kvalitetu prikazom ili slanjem slika putem interneta. Nezadovoljni će se potrošač teško odlučiti na ponovni izbor iste digitalne kamere i širit će „negativne vibracije" o tom proizvodu. Međutim, u životu nije sve uvijek „crno/bijelo", pa tako ni u kupnji digitalne kamere, pa većina potrošača neće biti oduševljena ni kupnjom niti će požaliti što su kupili taj proizvod.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Potrošači na tržištu krajnje potrošnje su pojedinci ili skupine pojedinaca te članovi kućanstava koja kupuju proizvode. Iz kojeg razloga ova skupina potrošača kupuje proizvode?*

2. *Objasnite zašto poslovni subjekti moraju razumjeti ponašanje potrošača na tržištu krajnje potrošnje.*

3. *Model "crne kutije" o ponašanju potrošača temelji se na radu psihologa Kurta Lewina, koji je široko prihvaćen i interpretiran u znanstvenoj literaturi. Prokomentirajte ga.*

4. *Vanjski činitelji svoje izvorište imaju u društvenim osobitostima potrošača: kupovnoj snazi potrošača, kulturi, pripadnosti društvenoj skupini, referentnim skupinama i osobnim karakteristikama potrošača. Možete li navesti primjere za utjecaj pripadnosti društvenoj skupini na proces kupnje?*

5. *Unutarnji činitelji svoje izvorište imaju u psihološkim karakteristikama potrošača. Možete li navesti primjere kako svaki pojedini činitelj utječe na proces kupnje?*

6. *Proces donošenja odluka o kupnji proizvoda krajnje potrošnje realizira se kroz pet faza. Koja je od tih faza, po vašem mišljenju, najkritičnija za pridobivanje ili gubljenje potrošača? Razlikuje li se vaš odgovor ovisno o tome radi li se o jogurtu ili automobilu?*

7. *Pri kupnji pojedinih proizvoda krajnje potrošnje potrošači prolaze kroz sve faze procesa kupnje, dok se za druge proizvode pojedine faze preskaču. Koje se faze najčešće preskaču?*

8. *Reakcije potrošača mogu biti različite, ali najčešće se izražavaju kroz dvije krajnosti: "Sviđa mi se" i "Ne sviđa mi se". Koje posljedice svake od ovih reakcija možete predvidjeti za dnevne novine u svezi s ponudom DVD-a po vrlo popularnoj cijeni?*

8. Značajke poslovnog tržišta i kupovne situacije

Ciljevi:

- Spoznati specifičnosti tržišta poslovne potrošnje i razlike u odnosu na tržište potrošača.
- Identificirati četiri vrste kupaca na tržištu poslovne potrošnje i njihove razlike.
- Razumjeti specifičnosti ponašanja kupaca na tržištu poslovne potrošnje.
- Opisati situacije u poslovnoj kupnji.
- Razlikovati uloge članova interdisciplinarne skupine za nabavu (kupnju).
- Utvrditi karakteristike pojedinih faza procesa donošenja odluke o kupnji proizvoda proizvodne potrošnje.

POSLOVNO TRŽIŠTE

Poslovno tržište sastoji se od poslovnih subjekata koji nabavljaju proizvode za proizvodnju drugih proizvoda, za redovito poslovanje ili za ponovnu prodaju. Ono je ogromno, kako po broju i veličini sudionika, tako i po vrijednosti transakcija koje se među njima ostvare.[124] Jedni djeluju s osnovnim ciljem da ostvare dobit (profitno orijentirani subjekti) kao što je tvrtka Petrokemija[125] i drugi koji nisu osnovani da bi ostvarivali dobit već imaju druge ciljeve (neprofitno orijentirani subjekti) kao npr. Hrvatska udruga paraplegičara i tetraplegičara[126]. U nastavku teksta te subjekte nazivamo kupcima na poslovnom tržištu, odnosno kupcima.

Razlikuje se čitav niz specifičnosti poslovnog tržišta koje se najčešće vezuju za specifičnosti nabave i odnos između prodavača i kupaca.

Specifičnosti kupnje na poslovnom tržištu

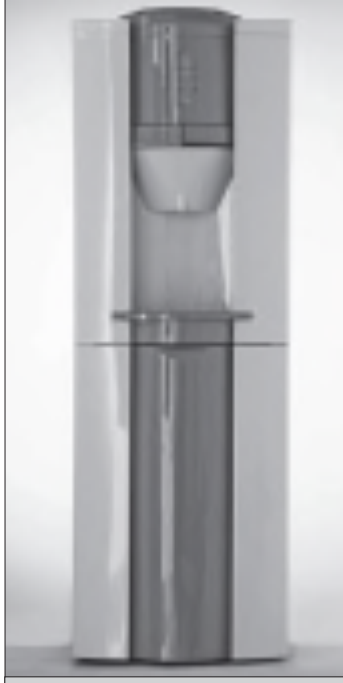
VRSTE POSLOVNIH SUBJEKATA

Na poslovnom tržištu u proces kupnje uključene su četiri **vrste poslovnih subjekata:** proizvodni poslovni/uslužni poslovni subjekti, trgovački poslovni subjekti, državna uprava, lokalna i regionalna samouprava, ustanove i udruge.

Slika 44. Brodogradilište 3. maj

Tako npr. 3. maj[127] kao proizvodni poslovni subjekt nabavlja limove iz više izvora i nakon oblikovanja procesom varenja ugrađuje na kobilicu broda za prijevoz generalnog tereta. Trgovački poslovni subjekti kupuju na veliko i malo u cilju preprodaje pa tako npr. tvrtka Elektromaterijal[128] kupuje električne štednjake od proizvođača Rade Končar[129] i prodaje građanima u svojim prodavaonicama.

Državna uprava je veliki kupac. Tako je npr. Hrvatska vlada[130] odnosno resorna ministarstva, sklopila poslove za izgradnju triju dionica autoceste Bregana - Zagreb - Dubrovnik. Autocestu grade američka tvrtka Bechtel i Hrvatska uprava za ceste. U tu svrhu potpisan je ugovor o zajmu vrijedan 75 milijuna dolara, koji je dala američka banka Export-Import Bank.[131] Na poslovnom tržištu javljaju se i ustanove i udruge kao što je udruga za zaštitu životinja Spas[132] koja ima svoje specifične cijeve djelovanja.


Slika 45. Aparat za vodu Hydrus

Na poslovnom tržištu kupuju se **razni proizvodi** kao što su sirovine i repromaterijal (npr. ugljen i sirova nafta), oprema (npr. kamioni, dizalice), poslovne usluge (npr. financijske ili konzalting usluge), proizvodi i usluge za preprodaju (npr. cement ili betonske grede za građevinarstvo), rezervni dijelovi i redovne potrepštine (npr. filteri za zrak i kancelarijski materijal). Na tim tržištima prodaju se i proizvodi koji se kupuju i na tržištu široke potrošnje, kao npr. računala, monitori, aparati za filtriranje vode, papir za printere, vino i slično. Tako npr. tvrtka Promarket prodaje Hydrus[133] aparate za filtriranje vode koji instalirani u prostorijama poslovnih subjekata ili privatnim stambenim prostorima pruža savršeno čistu vodu obogaćenu mineralima na dohvat ruke. Slično i pakirana vina malvazije od 0,75 litara tvrtke Kozlović[134] hotelski poslovni subjekti kupuju kao kupci na poslovnom tržištu za svoje goste, dok pojedinci kupuju to isto vino za svoje domaćinstvo.

RAZNI PROIZVODI

Međutim, kupci na poslovnom tržištu **kupuju velike količine** tako da će npr. tvrtka Valamar[135] kupiti nekoliko stotina kartona vina malvazije za turističku sezonu 2010. godine. Iz tih razloga kupnja se obavlja rjeđe i povremeno, ovisno o prodaji odnosno potražnji gostiju, tj. u sezoni više, a izvan sezone manje.

KUPUJU SE VELIKE KOLIČINE

Kupci na poslovnom tržištu ulaze u proces kupnje **motivirani ekonomskim razlozima,** za razliku od krajnjih potrošača čiji su motivi vezani za zadovoljavanje osobnih potreba i želja ili potreba i želja obitelji. Tako npr. kao poslovni kupac bit ćete motivirani da odete na poslovni put zbog posjete međunarodnom sajmu opreme, a kao fizička osoba, odnosno potrošač, vaš motiv za odlazak bit će motiviran posjetom vama dragim osobama.

EKONOMSKI MOTIVI KUPNJE

Transakcije su na poslovnom tržištu **rizične,** posebno ako se usporede s kupnjom koju obavlja krajnji potrošač. Rizičnost se vezuje za činjenicu da se na poslovnom tržištu nabavljaju velike količine proizvoda, od sirovina do pomoćnog materijala, za što je potrebno izdvojiti znatna sredstva. Rizičnost se vezuje i za moguće eventualne greške oko specifi-

RIZIČNOST TRANSAKCIJA

kacije karakteristika proizvoda koji se nabavlja. Tako npr. greška o procjeni količine može dovesti do situacije u kojoj je previše kupljeno, te se višak mora uskladištiti, što će blokirati financijska sredstva, ili naručiti nedovoljno, što može dovesti do zastoja u proizvodnji.

RELACIJE IZMEĐU PRODAVAČA I KUPACA

Relacije između prodavača i poslovnih kupaca

SURADNJA

STANDARDIZIRANI PRISTUP

INDIVIDUALIZIRANE RELACIJE

Odnos između prodavača i kupaca na poslovnom tržištu obilježen je **suradnjom**. Odnos karakterizira **standardizirani pristup** u procesu kupnje, a međusobne su relacije prodavač-kupac **individualizirane.** Navedeno je bitno drugačije u odnosu na relacije koje se javljaju između poslovnih subjekata (prodavača) i pojedinca (potrošača) gdje su relacije plod improvizacije i masovnog pristupa prema potrošaču.

PARTNERSTVO I VJERNOST

REPROCITET KUPNJE

Relacije koje se uspostavljaju između prodavača i kupaca na poslovnom tržištu tendiraju biti stabilne i dugoročne tako da se javljaju elementi partnerstva i **vjernosti**[136]. Nadalje, specifičnost relacija između prodavača i kupaca na poslovnom tržištu vezuje se za **reciprocitet**, tj. kupuje se od vlastitog kupca. Najčešći je slučaj neformalni oblik reciprociteta, kada nema posebnog dogovora ili ugovora.

IZVEDENA POTRAŽNJA

Potražnja je na poslovnom tržištu **izvedena (derivirana)** iz potražnje na tržištu široke potrošnje. Za neke je proizvode to lako uočljivo i npr. veća potražnja za brašnom na poslovnom tržištu rezultat je veće potražnje za proizvodima gdje je brašno ključni sastojak (razne vrste kruha, peciva, slastica…) na tržištima krajnje potrošnje. Tako npr. tvrtke kao što su PIK Rijeka[137] i PIK Vinkovci[138], koje u svom proizvodnom programu imaju proizvode od brašna, potražnju za brašnom procjenjuju prema potražnji za proizvodima od brašna kao što su kruh, slastice i slično.

NEELASTIČNA POTRAŽNJA

UČINCI AKCELERACIJE

Slika 46. Žito osnova za brašno

Potražnja za mnoge proizvode koji se kupuju na poslovnom tržištu je neelastična. **Neelastična potražnja** znači da povećanje ili smanjenje cijene proizvoda neće bitno utjecati na potražnju proizvoda na poslovnom tržištu. Tako npr. povećanje cijena električne energije ili plina na poslovnom tržištu neće bitno utjecati na potražnju za tom vrstom energije.

Poslovni subjekti moraju biti oprezni i uvažavati **učinke akceleracije** prema kojemu i male promjene na tržištu krajnje potrošnje izazivaju značajne promjene na poslovnom tržištu. Te promjene mogu biti u smjeru povećanja ili smanjenja potražnje na tržištu. Naime, moguća je situacija u kojoj dolazi do povećanja potražnje za određenim proizvodom na tržištu krajnje potrošnje, npr. za elementima za izgradnju obiteljskih kuća, što implicira da proizvođač tih elemenata ne može zadovoljiti potrebe i ulazi

u investicije kako bi povećao proizvodne kapacitete, tj. kupuje strojeve i opremu na poslovnom tržištu. Situacija može biti i obrnuta.

U nastavku su tabelarno (tablica 4.) sintetizirane specifičnosti kupnje na poslovnom tržištu i specifičnosti relacije između prodavača i kupaca na poslovnom tržištu.

Tablica 4. Specifičnosti kupnje na poslovnom tržištu i relacija prodavač-kupac

Kupnje na poslovnom tržištu	Relacije između prodavača i kupaca
Učesnici u kupovnom procesu: • proizvodni/uslužni poslovni subjekti, • trgovački poslovni subjekti, • državna uprava, lokalna i regionalna samouprava, • ustanove i udruge.	Obilježene su: • suradnjom, • standardiziranim pristupom, • relacije su individualizirane, • prisutnošću partnertva i vjernosti, • reprocotitetom.
Proizvodi koji su predmet razmjene: • sirovine i repromaterijal, • oprema, • poslovne usluge, • proizvodi i usluge za preprodaju, • rezervni dijelovi i redovne potrepštine.	Potražnja je: • izvedena (derivirana), • neelastična,
Kupuju se velike količine,	Učinci akceleracije
Ekonomski motivi kupnji,	
Rizičnost transakcija.	

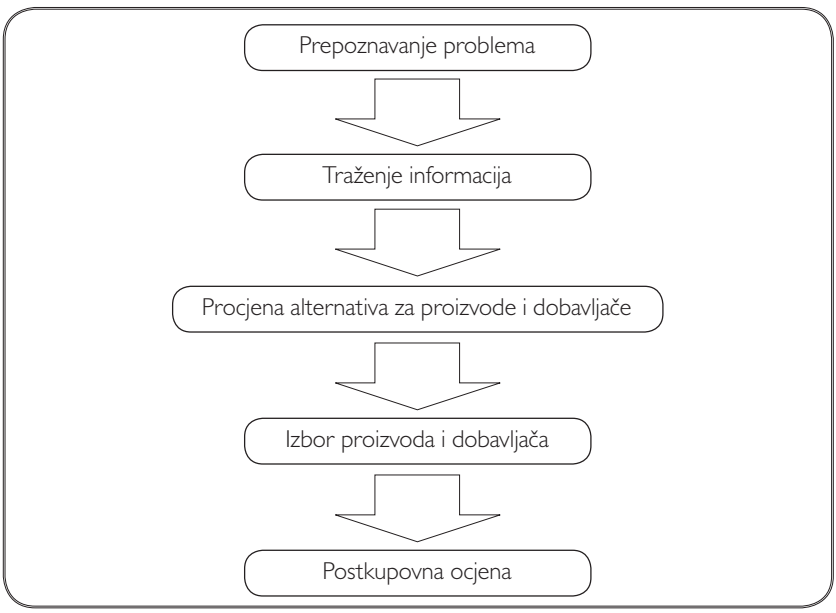
Proces kupnje poslovnih kupaca

Na poslovnom tržištu kupci nabavljaju potrebne proizvode kroz proces kupnje. Proces kupnje dinamičan je proces jer obuhvaća interakciju više djelatnika u tom procesu i odnose tih djelatnika s dobavljačima. Iz tih razloga predmet posebnog interesa je rasprava o ulogama pojedinaca u tvz. „ad hoc" skupini za nabavu.

Proces kupnje poslovnih kupaca nije jednoobrazan; jednom je složeniji, dok je drugi put jednostavniji. Tako npr. ako se nabavljaju, odnosno kupuju proizvodi na redovitoj osnovi, proces je kupnje jednostavan i manje formalan. Druga je situacija ako se kupuju skuplji proizvodi, ili proizvodi koji se do sada nisu nabavljali tada se u procesu kupnje javlja više nepoznanica te je proces složeniji i formalniji. Razina složenosti pojedinog procesa kupnje ovisiti će stoga o tome da li se kupnja ponavlja, radi li se o modificiranoj kupnji ili o potpuno novoj kupnji. Navedeno je predmet interesa u nastavku.

Proces kupnje poslovnih kupaca je proces koji obuhvaća pet faza kroz koje prolaze poslovni subjekti u nabavi proizvoda i slijedi istu logiku kao i proces kupnje na tržištu široke potrošnje. Iz tih razloga u nastavku će se istaknuti samo specifičnosti pojedine faze kupovnog procesa na poslovnom tržištu (shema 20).

Shema 20. Proces kupnje poslovnih kupaca



PREPOZNAVANJE POTREBA

Proces kupnje na poslovnom tržištu kontinuirani je proces koji započinje **prepoznavanjem potreba** za proizvodima bilo da se radi o nedostatku sirovina, repromaterijala, opreme ili drugih proizvoda potrebnih za povećanje ili nastavak poslovanja. Drži se da je prva faza prepoznavanje problema, najkritičnija i najznačajnija faza, jer rezultati te faze govore treba li nastaviti proces kupnje ili odustati od procesa nabavke proizvoda.

TRAŽENJE INFORMACIJA

U drugoj fazi obuhvaćeni su poslovi vezani za **traženje informacija** o proizvodima i dobavljačima. S tim u vezi izrađuju se specifikacija za proizvode npr. količina, veličina, težina i slično, definiraju potencijalni dobavljači prema npr. kvaliteti proizvoda koja se nudi, rokovima isporuke, pokrivenosti servisnim uslugama, i sl., te traže ponude, tj. traženje ponuda od više dobavljača. Izvori informacija za sve tri vrste informacija su razni stručni časopisi, oglasi u poslovnim i drugim tjednicima, posjete sajmovima, stručnim skupovima, konferencijama, zatim prezentacije prodavača, osobna prodaja, usmena predaja, internet i drugi izvori.

Slika 47. Stručni časopisi -izvori informacija

U trećoj fazi pristupa se **ocjeni alternativa za proizvode i za dobavljače**. Kriteriji koji se koriste za ocjenu proizvoda i dobavljača vezuju se za kvalitetu, postprodajne usluge i cijenu. Postoje i neki drugi manje važni kriteriji, kao uvjeti plaćanja, rokovi isporuke, troškovi popravaka i slično.

OCJENA ALTERNATIVA ZA PROIZVODE I DOBAVLJAČE

Četvrta faza odnosi se na **izbor proizvoda i dobavljača** koja se temelji na prikupljenim ponudama uz uvažavanje gore navedenih kriterija: kvalitete, postprodajne usluge i cijenu. U ovoj fazi kupovnog procesa dolazi i do finalizacije procesa nabave i kupnje određenog proizvoda.

IZBOR PROIZVODA I DOBAVLJAČA

U petoj fazi vrši **se postkupovna ocjena**. Rezultati postkupovne faze nisu sami sebi svrha, već se koriste za korekciju ponašanja i djelovanja. U tu svrhu razvijeni su instrumenti s kojima se prate i analiziraju navedene karakteristike proizvoda i dobavljača. Na osnovi rezultata postprodajne ocjene pristupa se ponovnom traženju informacija, tj. traženju informacija o proizvodima i dobavljačima kako bi se stvorila osnova za prikupljanje ponuda.

POSTKUPOVNA OCJENA

Kupovne situacije

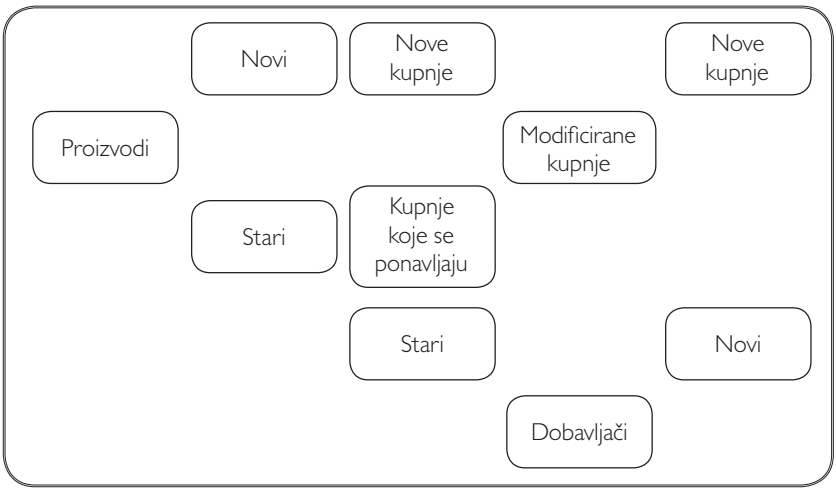
Procesi kupnje nemaju istu razinu složenosti. Jedni su složeniji od drugih, a za realizaciju jednih potrebno je uložiti mnogo više napora u odnosu na druge. Kupci na poslovnom tržištu ulaze u procese koji se međusobno razlikuju po značenju, energiji koja se ulaže u njihovo provođenje te broju djelatnika koji su uključeni u njihovu pripremu i zaključivanje, odnosno **kupovne situacije** su različite.

KUPOVNE SITUACIJE

Najveći dio vremena u procesu kupnje troši se na traženje informacija i ocjenu alternativa vezanih za proizvod i dobavljače. Kada se npr. kupuje proizvod koji je skuplji, složeniji ili važniji za odvijanje poslovanja, tada se traženju informacija o karakteristikama proizvoda i dobavljača posvećuje veća pažnja, što iziskuje vrijeme. Često se obavljaju i provjere prikupljenih informacija iz više izvora.

Pored traženja informacija značajan dio energije ulaže se u kvalitetnu obradu i ocjenu alternativnih rješenja. Sve navedeno iziskuje vrijeme i novac, što su uvijek nedostatne dimenzije za poslovnog kupca. Iz tih je razloga uspješna praksa definirala određene okvire kupnje, i to upravo prema kriteriju potrebne energije da se prikupe tražene informacije i izvrši ocjena alternativa. S tim u vezi razlikuju se tri različite kupovne situacije ovisno o tome kupuje li se novi proizvod ili proizvod čije se karakteristike poznaju, radi li se o novom dobavljaču ili dobavljaču kojeg se poznaje: kupnje koje se ponavljaju, modificirane kupnje i nove kupnje (shema 21.).

Shema 21. Specifičnosti poslovnog tržišta i relacija prodavač-kupac



KUPNJA KOJA SE PONAVLJA

Kupnja koja se ponavlja je kupovna situacija u kojoj se na rutiniranoj osnovi kupuju standardizirani proizvodi. Najčešće se radi o situaciji kad se kupuje isti proizvod koji je već prije kupljen i to od istog dobavljača. Dakle, postoji određeno iskustvo i poznatost proizvoda i dobavljača. S tim u vezi nije potrebno ulagati dodatne napore za ponovnu kupnju istog proizvoda od istog dobavljača. Takva kupovna situacija ne iziskuje niti mnogo vremena niti puno energije. Kupnja koja se ponavlja na poslovnom tržištu pretežito se odnosi na opremu manje vrijednosti, na rezervne dijelove i na potrepštine za obavljanje redovite djelatnosti. Tako npr. Teri Crotek[139] nabavlja opremu za provođenje korozivne zaštite od istih dobavljača.

MODIFICIRANA KUPNJA

Modificirana kupnja odnosi se na kupovnu situaciju u kojoj je došlo do promjena u nabavci proizvoda koji su se do tada nabavljali rutinirano. Promjene su rezultat novih spoznaja poslovnih kupaca o mogućnostima da cijene, kvaliteta i isporuka budu prihvatljivije. To znači da je poslovni kupac analizirao situaciju na tržištu nabave i utvrdio da postoje bolja rješenja i kvalitetniji dobavljači. Modificirane kupnje u odnosu na kupnje koje se ponavljaju zahtijevaju više vremena i napora usmjerenih na nekoliko detalja. Npr. jedan poslovni kupac već čitav niz godina nabavlja rezervne dijelove od istog dobavljača. Taj mu dobavljač osigurava kvalitetne proizvode po konkurentnim cijenama, ali su rokovi isporuke često problematični. Na proljetnom Zagrebačkom velesajmu[140] poslovni je kupac uspostavio kontakt

Slika 48. Zagreba;ki velesajam

s novim dobavljačem koji mu osigurava povoljnije uvjete dostave rezervnih dijelova, što dovodi do nove kupovne situacije s karakteristikama modificiranog kupovanja.

NOVE KUPNJE

Pod **novom kupnjom** podrazumijevamo takvu kupovnu situaciju u kojoj dolazi do kupnje novih proizvoda od novih dobavljača. Takva situacija izložena je mnogim rizicima i nepoznanicama, te zahtijeva ulaganje velikih napora da se prikupe relevantne informacije o karakteristikama proizvoda koji se kupuju. Znatni napori ulažu se i u prikupljanje informacija o dobavljačima spremnima na suradnju. Vezano uz njih traže se informacije o cijenama koje nude, kvaliteti isporučenih proizvoda te uvjetima isporuke. Na osnovi prikupljenih informacija o karakteristikama proizvoda i dobavljača pristupa se ocjeni alternativa. Dubina i širina analize ovisit će o važnosti nove nabave, vrijednosti novih proizvoda te očekivanim posljedicama za krivo donesenu odluku. Npr. tvrtka Flora[141] koja proizvodi cvijeće, za potrebe vlastitog proizvodnog programa, odlučila se za novu kupnju obogaćene zemlje za rasadnike od novog dobavljača.

Boveé, Houston i Thill[142] sintetizirali su kupovne situacije uvažavajući nekoliko karakteristika kupovne situacije: potrebno vrijeme, veličinu interdisciplinarne „ad hoc" skupine za nabavu (kupnju), potrebne informacije, ponuđene alternative, novost, kompleksnost donošenja odluka i učestalost kupnje (tablica 5.).

Tablica 5. Karakteristike kupovnih situacija

Karakteristike	Ponovljena kupnja	Modificirana kupnja	Nova kupnja
Potrebno vrijeme	Malo	Prosječno mnogo	Mnogo
Veličina "ad hoc" skupine	Malo	Srednje	Veliko
Potrebne informacije	Minimalne	Umjereno	Maksimalno
Ponuđene alternative	Nema	Nekoliko	Mnogo
Novost	Nema	Prosječno	Visoko
Složenost odluka	Niska	Srednja	Srednja-velika
Učestalost	Često	Povremeno	Neredovito

IZVOR: prilagođeno prema Bovee, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: Marketing, 2nd ed., McGrawHill, New York, 1995., str. 159.

Odluke o kupnji koja se ponavlja, modificiranoj kupnji i potpuno novoj kupnji donose se u okviru više sudionika "ad hoc" skupine. U nastavku se analizira uloga interdisciplinarne "ad hoc" skupine za nabavu (kupnju) i uloga pojedinih sudionika.

"Ad hoc" skupine za nabavu (kupnju)

Za većinu poslovnih kupaca proces kupnje vrlo je zahtjevan i složen te se u njegovu realizaciju uključuje veći broj djelatnika u okviru interdisciplinarne "ad hoc" skupine za nabavu (kupnju), koja se u nastavku teksta imenuje kao "ad hoc" skupina. Ti djelatnici ovisno o predmetu nabave mogu biti iz raznih područja aktivnosti, odnosno zanimanja kao što su npr. operativni djelatnici iz neposredne proizvodnje, ekonomisti, inženjeri, projektanti, financijski stručnjaci, programeri ili stručnjaci za računala. Navedeno daje interdisciplinarni karakter "ad hoc" skupini. U pravilu nema fiksne skupine osoba koje čine interdisciplinarnu "ad hoc" skupinu za nabavu (kupnju), već ona ima fleksibilnu strukturu kako po broju djelatnika tako i po struci tih djelatnika.

Tako npr. u malim poslovnim subjektima doslovce svatko od zaposlenih može imati ulogu u "ad hoc" skupini, a izbor vrši vlasnik ili glavni menadžer. Kod srednjih, a posebno kod velikih poslovnih subjekata izbor i odluku o članovima "ad hoc" skupine donosi uprava na osnovi unaprijed definiranih kriterija. Veličina "ad hoc" skupine determinirana je kupovnom situacijom, odnosno time radi li se o ponovljenoj, modificiranoj ili novoj kupnji. Za ponovljenu kupnju, koja je, ustvari, rutinirana nabava proizvoda od istih dobavljača, "ad hoc" skupina se svodi na jednu osobu, najčešće referenta nabave. Referent nabave donosi odluku bez konzultacija s drugima, jer su svi detalji kupnje poznati i u dosadašnjem radu provjereni.

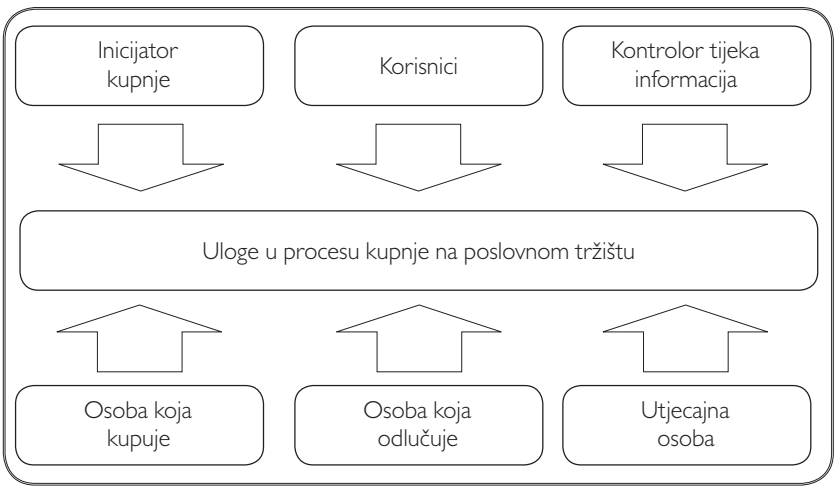
U modificiranoj kupnji, a posebice kod nove kupnje gdje je kupovna situacija složenija, broj uključenih djelatnika proporcionalno je veći što je složenija kupovna situacija. Što je veći poslovni rizik, broj je članova kupovnog centra veći jer se traže stavovi većeg broja stručnjaka. Tako npr. ako poslovni subjekt kupuje novu proizvodnu liniju koja je visoko sofisticirana i skupa, tada se u "ad hoc" skupinu uključuju stručnjaci za programiranje, financijski stručnjaci, menadžeri u nabavi i drugi specijalisti za navedenu tehnologiju.


Slika 49. Modificirana kupnja - nova proizvodna linija

Unutar interdisciplinarne „ad hoc" skupine uspostavljaju se adekvatni međusobni odnosi kada su vođeni jednim ciljem. Sve značajnije osobe koje sudjeluju u kupnji (nabavi) su članovi „ad hoc" skupine i u svom izvršavanju poslova i

zadataka imaju različite uloge. Pojedine uloge mogu biti koncentrirane u jednoj osobi ili disperzirane na više osoba. Tako npr. jedna osoba može biti inicijator kupnje i donositelj odluke ili korisnik. Kombinacije su mnogostruke i nema pravila. Autoritet pojedine osobe koji je izgrađen na iskustvu i znanju može toj osobi osigurati više uloga u kupovnom procesu u odnosu na drugu osobu koja ima manje iskustva. U „ad hoc" skupini razlikuje se šest uloga: inicijator kupnje, korisnik, kontrolor tijeka informacija, utjecajna osoba, osoba koja odlučuje i osoba koja kupuje (shema 22.).

Shema 22. Uloge u procesu kupnje na poslovnom tržištu



Inicijator kupnje je osoba u „ad hoc" skupini koja prva registrira potrebe za određenim proizvodom. Ta osoba o uočenim potrebama informira ostale članove poslovnog subjeka i time, ustvari, inicira proces kupnje. Tako npr. mehaničar, koji radi na održavanju, može uočiti da je jedan dio stroja dotrajao i da treba nabaviti novi. Mehaničar o tome obavještava svoje pretpostavljene i time započinje proces kupnje.

INICIJATOR KUPNJE

Korisnici su osobe u „ad hoc" skupini koje će zapravo koristiti novonabavljeni proizvod. Korisnici su osobe koji najčešće prvi registriraju probleme i potrebe za nabavkom novih proizvoda, te su i uloge inicijatora i korisnika često vezane za jednu osobu. Tako će npr. osoba koja koristi neku opremu prva uočiti njezine nedostatke i inicirati kupnju nove.

KORISNICI

Kontrolor tijeka informacija član je u „ad hoc" skupini koji regulira tijek informacija prema drugim članovima „ad hoc" skupine. Najčešće je kontrolor tijeka informacija referent nabave koji kontaktira dobavljače, dobiva brošure i druge materijale od dobavljača, organizira prezentacije dobavljača i obavlja druge poslove koji mu osiguravaju da kontrolira i usmjerava informacije članovima „ad hoc" skupine.

KONTROLOR TIJEKA INFORMACIJA

UTJECAJNA OSOBA

Uloga **utjecajne osobe** u „ad hoc" skupini svodi se na korigiranje stavova članova „ad hoc" skupine o karakteristikama proizvoda i dobavljača. Korigiranje stavova može ići u smjeru argumentiranja za ili protiv dostignute razine suglasja za kupnju. Uloga utjecajne osobe posebno je korisna kad se trebaju donijeti odluke koje su visokog rizika. U takvim slučajevima često se angažiraju i vanjski konzultanti i specijalisti.

OSOBA KOJA DONOSI ODLUKU

Osobe koje donose odluku članovi su „ad hoc" skupine koja ima autoritet da izabire rješenja među ponuđenim alternativama. Autoritet može biti formalan ili neformalan. Kod kupnji koje se ponavljaju autoritet je najčešće vezan za referente nabave i osobe koje su niže rangirane, dok je kod rizičnijih odluka autoritet vezan za osobe koje su više rangirane ili su čak vlasnici ili ključni menadžeri. Kod složenijih kupnji korisno je takve osobe uključiti u proces kupnje što ranije kako bi eventualne nedoumice bile riješene i sa što manje utrošenog vremena i napora.

OSOBA KOJA KUPUJE

Osoba koja kupuje član je „ad hoc" skupine koja ima formalni autoritet i obvezu da izvrši kupnju. Osoba koja kupuje ima zadatak da provede odluku „ad hoc" skupine i da vodi brigu o detaljima vezanim za kupnju i njezinu realizaciju. Često su kupci osobe s formalnim autoritetom da izvrše izbor dobavljača i da s njima pregovaraju o logističkim detaljima.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Razlikuju se četiri vrste potrošača na tržištu poslovne potrošnje. Nabrojite ih te navedite njihove karakteristike.*
2. *Na tržištu poslovne potrošnje javlja se čitav niz proizvoda. Navedite primjere za pojedine kategorije.*
3. *Proces kupnje na tržištu poslovne potrošnje je rizičan i motiviran je ekonomskim razlozima. Obrazložite odgovor.*
4. *Potrošači na tržištu poslovne potrošnje imaju određena obilježja djelovanja. Obrazložite obim i motive kupnje te rizičnost transakcija.*
5. *Zašto postoji specifičnost suradnje, izvedenost i neelastičnost potražnje na tržištu poslovne potrošnje?*
6. *Objasnite na primjeru kako učinci akceleracije utječe na potrošače proizvoda poslovne potrošnje?*
7. *Procesi kupnje nemaju jednaku razinu složenosti te se s tim u vezi razlikuju tri kupovne situacije. Koje su to situacije i u koju situaciju ulazi kupnja tvorničkih postrojenja za proizvodnju automobilskih guma, a u koju nabava uredskog materijala? Obrazložite odgovor.*
8. *Proces kupnje odvija se preko skupine za nabavu (kupnju), koja objedinjuje aktivnosti više djelatnika unutar šest uloga. Može li se jedna osoba nalaziti u više uloga u procesu kupnje? Ako može, navedite primjer. Navedite i primjer u kojem su različite osobe u svakoj od uloga.*

9. Proces selekcije tržišta i predviđanje prodaje

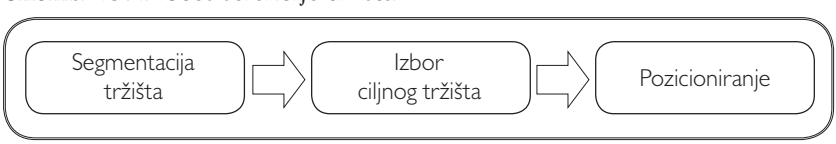
Ciljevi:

- Opisati karakteristike tržišta i tržišnih segmenata.
- Identificirati proces selekcije tržišta.
- Razumjeti proces segmentacije.
- Raspraviti varijable za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje.
- Proučiti varijable za segmentaciju tržišta poslovne potrošnje.
- Utvrditi kriterije za vrednovanje segmenata.
- Objasniti tri pristupa određivanja ciljnog tržišta.
- Opisati osnove i opcije pozicioniranja.
- Razlikovati kvalitativne i kvantitativne metode predviđanja prodaje.
- Analizirati kvalitativne metode predviđanja prodaje.

Sve je manja mogućnost da se može stvoriti „univerzalnu" ponudu, tj. takvu kombinaciju elemenata marketinških miksa s kojom se može zadovoljiti sve različitije interese potrošača, i to kako na tržištu široke potrošnje, tako i na tržištu poslovne potrošnje. Potrebno je heterogeno tržište, na kojemu pojedinci ili poslovni subjekti imaju različite karakteristike, ponašanja, potrebe i želje, podijeliti na jedno ili više homogenih tržišta koja imaju iste ili slične karakteristike, ponašanja, potrebe i želje. Potrebno je ustvari izvršiti selekciju potrošača u skupine koje imaju slične potrebe, karakteristike ponašanja i koje će na isti ili sličan način reagirati na marketinških aktivnosti poslovnih subjekata. Taj proces naziva se segmentacija tržišta a rezultat tog procesa je (jedan ili više) tržišni segment.

Dakle, nije moguće uspješno zadovoljiti cjelokupno tržište, te se pristupa procesu selekcije tržišta i izboru najatraktivnijeg dijela tržišta za poslovne subjekte. Proces selekcije tržišta moguće je promatrati kroz tri faze: segmentaciju, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje. U nastavku se elaborira svaki od navedenih procesa (shema 23.).

Shema 23. Proces selekcije tržišta



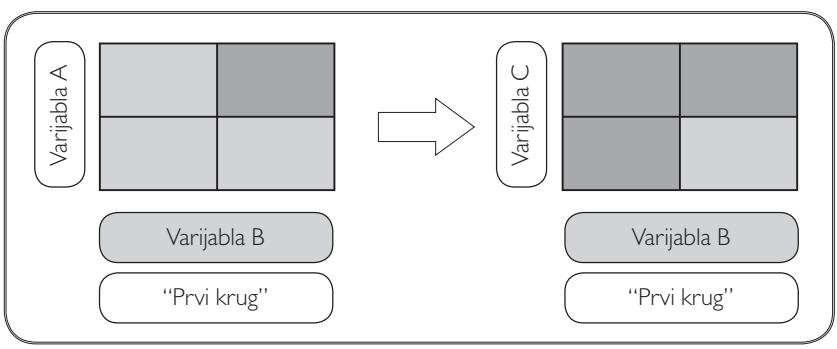
Segmentacija tržišta

SEGMENTACIJA TRŽIŠTA

Segmentacija tržišta je proces kojim se tržište dijeli u manje dijelove - segmente. To je proces kojim se potencijalne potrošače povezuje u kompaktne skupine koje imaju zajedničke potrebe i želje i koje će slično reagirati na marketinških napore pojedinog gospodarskog subjekta. Proces segmentacije započinje definiranjem varijabla za segmentaciju temeljem kojih se formiraju segmenti, i to u pravilu više njih. Slijedi procjena značenja pojedinog segmenta, odnosno vrednovanje segmenata.

Drži se da je poslovni segment atraktivan ako je homogen i različit od drugih segmenata, te dovoljno velik da njegova potražnja ima kupovnu snagu koja omogućuje uspješno poslovanje. Izbor segmenta ovisi o čitavom nizu varijabla, a primjerena selekcija zasniva se na primjeni tehnike temeljenoj na matrici u kojoj se istovremeno suprotstavljaju dvije varijable. Na shemi 24. prikazan je proces segmentacije, gdje je većim pravokutnikom prikazano tržište, a manjim pravokutnikom njegov segment odabran po prve dvije varijable (varijabla A i varijabla B). Naime, prikupljaju se i obrađuju informacije o tržištu po dvjema prvoodabranim varijablama. Pritom su prvoodabrane varijable one za koje se drži da su najznačajnije za konkretno tržište. Izabrani segment iz "prvog kruga" drži se još uvijek nedovoljno zanimljivim, te se ulazi u "drugi krug" s dvjema novim varijablama koje su na drugom mjestu po važnosti. I tako u "treći", "četvrti" krug dok se ne stvori segment koji je homogen i različit od drugih, te dovoljno velik da se na njemu može uspješno poslovati. Odabir varijabla i utvrđivanje hijerarhije važnosti ključni je dio procesa segmentacije, jer se eventualne greške u toj fazi prenose na sve iduće faze.

Shema 24. Proces segmentacije



VARIJABLE ZA SEGMENTACIJU

Varijable za segmentaciju, ustvari, su karakteristike pojedinaca ili poslovnih subjekata kao potrošača, koje se koriste kako bi se tržište podijelilo u više segmenata. Te karakteristike moraju biti mjerljive i povezane s potrebama potrošača, ponašanjem potrošača i s proizvodom. Tako

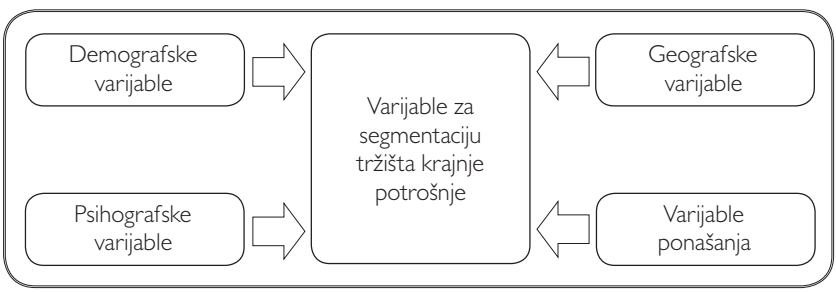
bi npr. varijabla za segmentaciju tržišta keramičkih pločica koje prodaje tvrtka Termag[143] mogla biti prihod osobe koja kupuje ili njezine godine života. Međutim, političko opredjeljenje potrošača keramičkih pločica kao varijabla je beskorisna, jer ne utječe na potražnju za keramičkim pločicama. Prihodi osobe koja kupuje i godine života mjerljive su veličine, te su i po toj osnovi korisne varijable.

Tvrtka Termag prodaje keramičke pločice drugim tvrtkama, te se kao varijable za segmentaciju poslovnog tržišta mogu koristiti veličina, lokacija i druge karakteristike poslovnih kupaca. Međutim, neke karakteristike poslovnih kupaca beskorisno je koristiti kao varijable, kao što su to npr. troškovi proizvodnje ili veličina voznog parka. U daljnjoj raspravi istaknut će se varijable za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje i varijable za segmentaciju poslovnog tržišta.

VARIJABLE ZA SEGMENTACIJU TRŽIŠTA KRAJNJE POTROŠNJE

Razlikuje se čitav niz **varijabli za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje.** Pojedini autori sugeriraju više, a drugi manje varijabli u kom slučaju se elementi pojedinih varijabli objedinjuju. Tako npr. Meler[144] naglašava socio-ekonomske varijable dok drugi kao npr. Kotler[145] iste elemente uključuje u demografsku varijablu. Većina autora pozornost posvećuje samo određenim varijablama koje se mogu grupirati u četiri skupine: demografske varijable, geografske varijable, psihografske varijable i varijable ponašanja (shema 25).

Shema 25. Varijable za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje



DEMOGRAFSKE VARIJABLE

Segmentacija tržišta na osnovi **demografskih varijabla**, kao što su dob, spol, zanimanje, obrazovanje, prihodi, nacionalnost, religija, veličina obitelji, životni ciklus obitelji i društveni sloj naziva se demografska segmentacija. Poslovni subjekti najčešće koriste te varijable za segmentaciju tržišta iz dva razloga:

- usko su povezane s potrebama i željama potrošača te njihovim ponašanjem u procesu kupnje,
- podaci za te varijable lako su dostupni u raznim publikacijama, kao npr. u Statističkim ljetopisima Državnog zavoda za statistiku RH[146]

Slika 50. Alarm automatika

Tako su npr. za segmentaciju tržišta gaziranih sokova Pipi, koje proizvodi tvrtka Dalmacijavino[147], primjerene demografske varijable dob, životni ciklus i veličina obitelji. Naime, životna je dob korisna varijabla kojom se može utvrditi koja skupina potrošača konzumira voćne sokove. Ako su to mladi, tada se u programu marketinških miksa treba o toj činjenici voditi računa, a isti prilagoditi karakteristikama koje traže mladi. Nadalje, i životni je ciklus obitelji korisna varijabla jer se može utvrditi da su npr. mlade obitelji s malom djecom zanimljiviji potrošači od drugih „starijih" obitelj.

GEOGRAFSKE VARIJABLE

Segmentacija tržišta na osnovi **geografskih varijabla**, kao što su lokacija (urbana ili ruralna sredina), veličina (države, županije, gradovi i općine), gustoća (broj stanovnika po km^2), klima i vrsta terena, zove se geografska segmentacija. Podjela tržišta prema geografskim podacima također je vrlo raširena, jer su i ti podaci lako dostupni preko statističkih ljetopisa i priopćenja.

Tako npr. geografska segmentacija može biti korisna za podjelu tržišta za potrebe plasmana alarmnih uređaja za domaćinstva koje proizvodi i instalira Alarm automatika.[148] Naime, pretpostavlja se da pretežito domaćinstva koja žive u urbanim središtima imaju potrebu za zaštitom imovine od krađa. Analiza će ukazati da u Hrvatskoj ima 123 grada, te da postoji distribucija gradova po veličini iskazanoj po broju stanovnika. Tako se npr. može utvrditi da su samo gradovi veći od 20.000 stanovnika zanimljivi za daljnju analizu i u konačnici za prodaju alarm uređaja. Uvidom u Statistički ljetopis za 2008. godinu vidljivo je da u Hrvatskoj od 123 grada svega 28 gradova ima više od 20.000 stanovnika, a samo 4 više od 100.000 stanovnika.[149]

PSIHOGRAFSKE VARIJABLE

Segmentacija tržišta na osnovi **psihografskih varijabli** kao što su osobnosti, motivi i životni stil potrošača naziva se psihografska segmentacija. Psihografske su varijable stvar mentalnog sklopa potrošača te je traženje informacija o njima složen zadatak. Marketinški stručnjaci pristupaju tom zadatku tako da pripreme upitnik kojim istražuju potrošačeve interese, aktivnosti i mišljenja. Na temelju prikupljenih odgovora definiraju se psihografske karakteristike određene skupine potrošača, što može biti koristan materijal za segmentaciju tržišta.

Osobnost je skup karakternih osobina i reagiranja potrošača, što u konačnici definira ponašanje potrošača u određenim situacijama. Spoznaje o osobnosti potrošača koriste se za segmentaciju kada su proizvodi slični

konkurentnim proizvodima, te kada na potrebe potrošača ne utječu ostale varijable za segmentaciju.

Motivi se također javljaju kao varijable za segmentaciju. Za kupnju određenog proizvoda različiti potrošači imaju i različite motive. Marketinških stručnjak mora pronaći način da prepozna i iskoristi pojedine motive za segmentaciju tržišta, kao što su to npr. sigurnost, pripadanje određenoj skupini ili status.

Životni je stil potrošača psihografska varijabla kojom se definiraju skupine potrošača vezano za način korištenja slobodnog vremena, kao npr. aktivni odmor u odnosu na pasivni odmor, te ocjenjivanje važnosti pojedinih aktivnosti u okruženju, kao npr. odnos prema studiranju, odnos prema poslu i vjerovanje o sebi.

VARIJABLE PONAŠANJA

Segmentacija tržišta moguća je i na osnovi **varijabli ponašanja,** kao što su razina korištenja proizvoda, vjernost marki i tražene koristi. Tržište se može segmentirati na osnovi razine korištenja proizvoda**,** pri čemu se razlikuju potrošači koji redovito kupuju i koriste proizvod, potrošači koji povremeno i umjereno koriste proizvod i osobe koje ne kupuju i ne koriste proizvod. Potrošači iskazuju različitu razinu vjernosti prema određenoj marki proizvoda. Marketinški stručnjaci na vjernost marki proizvoda gledaju kao na stalni izvor prihoda, te se na temelju toga teži stvoriti što veći broj potrošača koji su vjerni određenoj marki proizvoda. Segmentacija prema koristi proizvoda, ustvari, je podjela tržišta prema kriteriju koristi koju potrošači očekuju od određenog proizvoda. Utvrđivanjem očekivanih koristi poslovni su subjekti u stanju podijeliti tržište u skupine ljudi prema traženim koristima. Tako npr. trend zdravog života i prehrane potiče mnoge potrošače da preferiraju proizvode bez ili s minimalnim količinama konzervansa, šećera, masnoća itd.

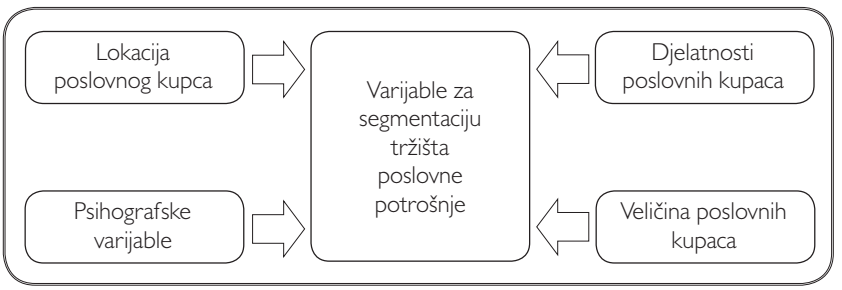
Slika 51. Zdrava prehrana

Na kraju, potrebno je ukazati da su sve analizirane varijable korisne za segmentaciju tržišta. Ne postoji bolja ili lošija varijabla, jer je svaka u određenoj situaciji najbolja. Poslovni subjekti moraju prepoznati situaciju i pristupiti segmentaciji koristeći najprimjereniju varijablu. U najviše slučajeva segmentacija tržišta obavlja se na osnovi kombinacije dviju ili više varijabli. Poslovni subjekt na tom zadatku mora biti vođen idejom vodiljom koja se svodi na stvaranje takvog tržišnog segmenta za koji se može uspješno razviti zaseban marketinški miks.

Tržište poslovne potrošnje također se mora segmentirati. Segmentacija poslovnog tržišta predmet je interesa autora koji svojim radovima doprinose razradi novih i primjerenijih pristupa segmentaciji.[150] Razlikuje se više varijabli za **segmentaciju poslovnog tržišta,** a ključnim se smatraju: lokacija poslovnog kupca, djelatnost poslovnog kupca, veličina poslovnog kupca i korištenje proizvoda (shema 26.)

VARIJABLE ZA SEGMENTACIJU POSLOVNOG TRŽIŠTA

Shema 26. Varijable za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje



Drži se da **lokacija poslovnog kupca** utječe na potražnju, te je na osnovi toga ključna varijabla za geografsku segmentaciju tržišta poslovne potrošnje. Naime, potražnja za određenim proizvodom koji se plasira na poslovnom tržištu obično je koncentrirana na nekim geografskim područjima. Na tim područjima djeluje veći broj poslovnih subjekata koji se javljaju kao poslovni kupci i pridonose koncentraciji gospodarskih aktivnosti na jednom mjestu. Koncentracija gospodarskih aktivnosti posljedica je više razloga; od prirodnih, povijesnih i tehnoloških, do mjera ekonomske politike i drugo. Koncentracija poslovnih aktivnosti često ima elemenata za formiranje klastera,[151] kao što je to slučaj s metaloprerađivačima iz riječke regije. Oni su formirali prvi klaster metalaca u Hrvatskoj, motivirani potrebom da se udruže u nastupu prema bankama, dobavljačima i kupcima. Klaster se naziva Grupa metalaca Sjevernog Jadrana te okuplja 13 osnivača i idejom širenja.[152] Njihova će lokacija kao poslovnog kupca za mnoge dobavljače biti bitan kriterij za geografsku segmentaciju tržišta.

LOKACIJA POSLOVNOG KUPCA

Poslovni subjekti koji plasiraju svoje proizvode na tim tržištima i u tim gospodarskim djelatnostima, uvažavaju lokaciju poslovnog partnera kao korisnu varijablu za segmentaciju poslovnog tržišta. Više je razloga za uvažavanje lokacije i provođenje geografske segmentacije, a osnovna se svodi na učinkovito zadovoljenje potreba kupaca i utvrđivanje odgovarajuće strategije distribucije. S obzirom da se većina poslova ugovara preko osobne prodaje, koja je složena i vezana za visoke troškove, tim značajnija postaje uloga geografske segmentacije.

DJELATNOSTI POSLOVNIH KUPACA

Djelatnosti poslovnih kupaca korisna je varijabla za segmentaciju. Poslovni subjekti koji plasiraju proizvode poslovnim kupcima zainteresirani su za njihovo grupiranje prema kriterijima djelatnosti koju obavljaju. Različite djelatnosti poslovnih kupaca najčešće zahtijevaju i različite pristupe zadovoljavanju njihovih potreba, odnosno različite proizvode, distribuciju, cijenu i promociju. Poslovni subjekti koji prodaju na poslovnom tržištu mogu odabrati pristup prema kojem će prodaju svojih proizvoda koncentrirati na jedan poslovni segment ili na više poslovnih segmenata. I u jednom i drugom slučaju nužno je utvrditi karakteristike poslovnih kupaca koji čine jedan ili više segmenata. Tako npr. proizvođač plastične stolarije L-plast[153] svoj proizvodni program može plasirati samo na jednom segmentu, koji se sastoji od trgovaca plastičnom stolarijom, ili tržište može segmentirati na više segmenata, kao što su organizirana stambena izgradnja - POS tvz. Čačićevi stanovi, hotelska novogradnja ili segment adaptacije poslovnih prostora.


Slika 52. Plastična stolarija- Lplast

VELIČINA POSLOVNIH KUPACA

Na poslovnom tržištu djeluju potrošači koji su različitih veličina te je **veličina poslovnih kupaca** nezaobilazna varijabla za segmentaciju. Njihova veličina implicira različite potrebe koje se iskazuju u opsegu proizvoda koje kupuju. Veličina poslovnog kupca može biti određena ostvarenim godišnjim prometom, troškovima poslovanja, brojem djelatnika, opremom kojom raspolaže ili prema drugim karakteristikama. Poslovni subjekti koji djeluju na poslovnom tržištu koriste navedenu varijablu za segmentaciju tržišta. Ovisno o karakteristikama pojedinih segmenata poslovni subjekti prilagođavaju marketinških miks s kojim nastupaju i zadovoljavaju potrebe svojih potrošača.

Tako npr. Ri-Ing[154] pri prodaji računalne opreme mora segmentirati tržište i po veličini poslovnih kupaca. Veći kupci, u koje se ubrajaju fakulteti, po svojim se potrebama razlikuju od malih i srednjih poslovnih subjekata. Prvi segment - visoko-obrazovne ustanove - objedinjuju višegodišnje zahtjeve i javnim natječajem traže veću količinu računalne opreme, za razliku od drugog segmenta koji nabavlja manju količinu i bez javnog natječaja. Tvrtka Ri Ing mora prepoznati segmente i njihove potrebe i tome prilagoditi svoj marketinških miks.

UPOTREBA PROIZVODA

Kao varijablu za segmentaciju potrošača na poslovnom tržištu korisno je uvažiti i način na koji potrošači koriste ili **upotrebljavaju proizvod** koji kupuju. Naime, mnogi proizvodi, posebno sirovine i repromaterijali, mogu se koristiti u različite svrhe. S tim u svezi za poslovne subjekte, koji prodaju takve proizvode, od značenja je grupirati poslovne kupce pre-


Slika 53. Drvena građa

ma svrsi za koju kupuju određeni proizvod. Način na koji poslovni kupac koristi proizvod može utjecati na količinu i učestalost nabave, kriterije kojima se rukovode kod kupnje i način na koji odabire dobavljače. Dakle, uvažavanjem navedene varijable za segmentiranje tržišta djelotvornije se mogu prepoznati karakteristike i potrebe poslovnih kupaca, i na tim osnovama pripremati primjereni odgovor u vidu kombinacije elemenata marketinških miksa.

Tako npr. tvrtka Drvenjača[155] koja siječe i prodaje trupce može izvršiti segmentaciju svojih potrošača prema kriteriju za koju namjenu se koristi drvena građa. Ona se može koristiti za građevinarstvo (grede, daske) ili za industriju namještaja.

VREDNOVANJE SEGMENATA

Procesom segmentacije tržišta, pored utvrđivanja primjerenih varijabli za segmentaciju, obuhvaćeno je i **vrednovanje segmenata**. Na temelju gore iznesenih varijabli pristupa se definiranju segmenata. Njihov broj nije unaprijed određen i može varirati od jednog do nekoliko desetaka. Za svaki je segment potrebno utvrditi osnovne karakteristike koje proizlaze iz korištenih varijabli. Tako npr. jedan segment na tržištu krajnje potrošnje može biti okarakteriziran kao skupina potrošača čija se dob kreće od 25 do 45 godina, visokoobrazovani su, žive u urbanim središtima, hobi im je planinarenje i imaju prihode iznad 8.000 kuna mjesečno. Slično vrijedi za segment tržišta poslovne potrošnje. Npr. jedan segment na tržištu poslovne potrošnje okarakteriziran je lokacijom na jadranskoj obali, hotelskom djelatnošću, obuhvaća hotele manjih kapaciteta i koristi proizvod za pružanje dodatne udobnosti gostima.

OCJENA VALJANOSTI

Uz tako definirane segmente poslovni subjekt utvrđuje nekoliko najzanimljivijih segmenata za koje se vrši **ocjena valjanosti** tako da se procjenjuje:

- moguća prodaja u tim segmentima,
- prisutnost i utjecaj konkurencije, te
- troškovi poslovanja na izabranom segmentu.

Procjena prodaje obavlja se za svaki odabrani segment te ima više dimenzija i to: prostor, proizvod i vrijeme. Procjena se vrši za prodaju na određenom geografskom prostoru, npr. na području Istre, za određeni proizvod, npr. za prodaju sladoleda tvrtke *Ledo*[156], za određeno vremensko razdoblje koje može biti kratkoročno, srednjoročno i dugoročno. Pod kratkoročnim se podrazumijeva razdoblje do godinu dana, pod srednjoročnim razdoblje od jedne do tri godine, a pod dugoročnim razdoblje

Slika 54. Ledo korneti

duže od tri godine. Tako *Ledo* može procijeniti da će se u godinu dana na području Istre prodati sladoleda u količinama od 25 milijuna komada ili u vrijednosti od 125 milijuna kuna.

Međutim, na tržištu Istre sladoled plasiraju i drugi proizvođači kao npr. *Podravka*[157],, te postoji vrlo dobro raširena mreža privatnih slastičara koji nude „svježi" sladoled i sladoled koji se proizvodi i prodaje u hotelima. Iz tih razloga potrebno je utvrditi tržišni potencijal za sladoled. Tržišni potencijal je ukupna prodaja svih proizvođača određenog proizvoda u određenom vremenskom razdoblju, uz odgovarajuću razinu marketinških aktivnosti. Tržišni se potencijal određuje količinski ili vrijednosno.

Na osnovi tržišnog potencijala poslovni subjekt određuje svoj potencijal prodaje. Potencijal prodaje pojedinog poslovnog subjekta ustvari je maksimalni postotak ukupnog tržišnog potencijala koji poslovni subjekt može ostvariti za određeni proizvod. Tako npr. ako je ukupni potencijal tržišta sladoleda za godinu dana u Istri 250 milijuna kuna, tada se može utvrditi da Ledo može imati potencijal prodaje od 50% za sladoled. Nepokriveni dio tržišnog potencijala zauzimaju drugi subjekti koji djeluju na tržištu sladoleda, kao npr. slastičarnice samostalnih obrtnka ili slastičarnice unutar hotelskih objekata.

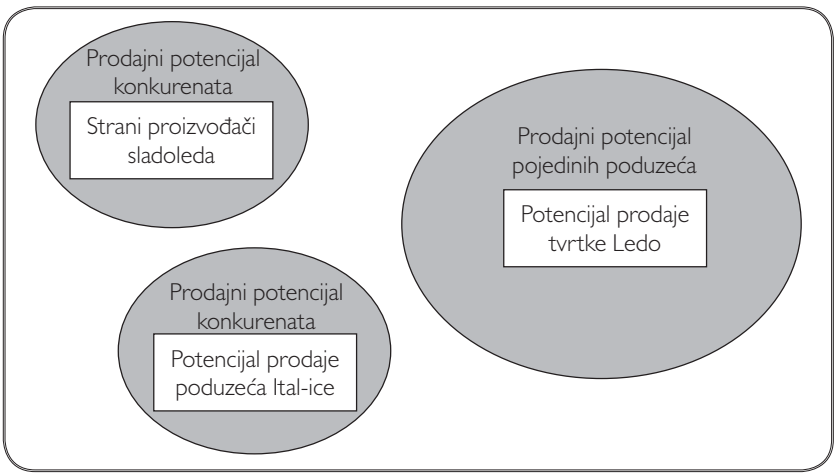
Na shemi 27. prikazani su odnosi između tržišnog potencijala označenog pravokutnikom i prodajnog potencijala raznih poslovnih subjekata označeno elipsom tamnije boje. Nepokriveni dio tržišnog potencijala zauzimaju drugi subjekti koji djeluju na tržištu sladoleda, kao npr. slastičarnice samostalnih obrtnika ili slastičarnice unutar hotelskih objekata.

Nakon što se utvrde tržišni potencijal i potencijal prodaje poslovnog subjekta za pojedini segment, potrebno je izvršiti procjenu utjecaja konkurencije. Prema utvrđivanju tržišnog potencijala i potencijala prodaje tržišnog subjekta, pojedini segment može djelovati atraktivno, ali kada se uvaže i ostali sudionici na tržištu, situacija može biti sasvim drugačija. Procjena konkurencije moguća je utvrđivanjem njezinog potencijala i traženja odgovora na pitanje koliko se konkurenata očekuje u segmentu, koliko je postojećih, a koliko je novih, koje su njihove snage i slabosti, te je li moguće razviti marketinški miks kojim se učinkovito može suprotstaviti konkurentima.

Nakon što se utvrde tržišni potencijal i potencijal prodaje poslovnog subjekta za pojedini segment, potrebno je izvršiti procjenu utjecaja konkurencije. Prema utvrđivanju tržišnog potencijala i potencijala prodaje tržišnog subjekta, pojedini segment može djelovati atraktivno, ali kada se uvaže i ostali sudionici na tržištu, situacija može biti sasvim drugačija. Procjena konkurencije moguća je utvrđivanjem njezinog potencijala i traženja odgovora na pitanje koliko se konkurenata očekuje u segmentu,

koliko je postojećih, a koliko je novih, koje su njihove snage i slabosti, te je li moguće razviti marketinški miks kojim se učinkovito može suprotstaviti konkurentima.

Shema 27. Tržišni potencijal i potencijal prodaje (kn ili kom.)



Pretpostavimo da je proizvođač sladoleda *Ledo* procijenio tržišni potencijal i procjenu prodaje za Istru za iduće petogodišnje razdoblje. Procjene ukazuju na dobre poslovne mogućnosti. Međutim, slika tog segmenta promijenila se kada su se uvažili konkurenti koji postoje na tržištu i koji imaju vrlo agresivan tržišni nastup. Posebna je pozornost posvećena analizi tvrtke *Ital-Ice*, koju je kupio veliki hrvatski proizvođač hrane *Podravka*, a s kojim taj poslovni subjekt planira razvijati program smrznute hrane.

Segment prema izvršenim procjenama tržišnog potencijala, potencijala prodaje poslovnog subjekta i konkurencije može izgledati vrlo privlačno. Međutim, djelovanje na tom segmentu iziskuje i određene troškove koji su vezani za stvaranje i prodaju proizvoda. Za nastup u segmentu potrebno je stvoriti atraktivne proizvode s primjerenom ambalažom, dizajnom, dobro organiziranom distribucijom, konkurentnim cijenama i intenzivnom promocijom. Sve navedeno iziskuje visoke troškove o kojima treba dodatno voditi računa prilikom procjene atraktivnosti pojedinih segmenata.

Slika 55. Smrznuto povrće Podravke

Troškovi osvajanja ili za nastavak djelovanja na pojedinim segmentima mogu biti toliki da, i pored ostalih dobrih procjena za segment, mogu uvjetova-

ti donašanje drugačije prosudbe o konačnoj atraktivnosti pojedinog segmenta. Tako npr. *Ledo* planira plasirati novu vrstu sladoleda s novim okusom, dizajnom ambalaže i jakom promocijom, kroz postojeću distribucijsku mrežu, ali i s osobnom prodajom za veće hotelske lance te s cijenom koja je konkurentna. Procjena prodaje i konkurencije daje dobre naznake za uspješno poslovanje, ali je procjena troškova utjecala da se pričeka neko vrijeme za izlazak na tržište s novom vrstom sladoleda.

Izbor ciljnog tržišta

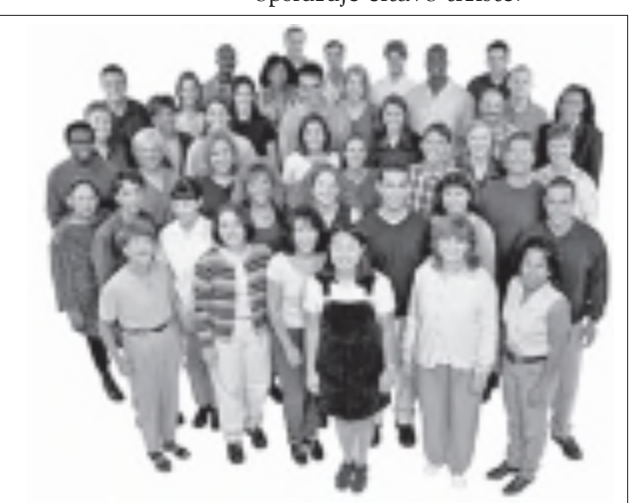
IZBOR CILJNOG TRŽIŠTA

Nakon što su vrednovani različiti segmenti, poslovni subjekt mora odlučiti u kojem će broju i na kojim segmentima plasirati svoju ponudu, tj. pristupa se **izboru ciljnog tržišta.** Ciljno se tržište, ustvari, sastoji od skupine potrošača ili poslovnih kupaca koji imaju jednake potrebe ili karakteristike, a koji će jednako ili slično reagirati na marketinške aktivnosti poslovnog subjekta. Poslovni subjekti u svom nastupu i opsluživanju ciljnog tržišta imaju na raspolaganju tri pristupa:

- nediferencirani marketinški pristup,
- koncentrirani marketinški pristup,
- diferencirani marketinški pristup.

NEDIFERENCIRANI MARKETINŠKI PRISTUP

Kada je ciljno tržište cjelokupno tržište, njemu se može pristupiti s ponudom koja je jedinstvena za cijelo tržište s **nediferenciranim marketinškim pristupom**. U nediferenciranom marketinškom pristupu menadžment procjenjuje da će se najbolje rezultate ostvariti ako se s jednom kombinacijom elemenata marketinških miksa (jednom ponudom) opslužuje čitavo tržište.

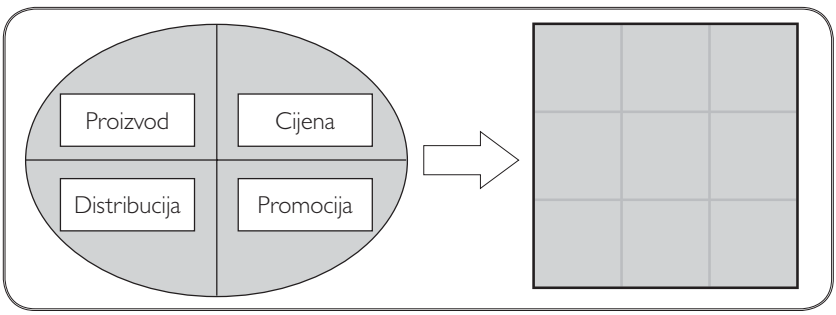


Slika 56. Jedna ponuda za čitavo tržiste - nediferenciran markentinški pristup

Ovakvim pristupom poslovni subjekti stvaraju ponudu kojom se zadovoljavaju potrebe i želje svih potrošača na tržištu, a ne stvara se marketinški miks, odnosno ponuda kojom će se zadovoljiti samo neke skupine potrošača. Time se, ustvari, zadovoljava najveći broj potrošača i postižu učinci ekonomije obujma. Nastupa se s jednim ili malim brojem proizvoda, distribucijom i promocijom koja je prilagođena masovnom pristupu, što smanjuje troškove poslovanja. Takvom pristupu treba dodati i manje troškove za istraživanje i razvoj, što u konačnici osigurava određene uštede

u poslovanju. Na shemi 28. prikazan je nediferencirani marketinški pristup, gdje je jedinstveno tržište označeno kvadratom, a jedinstvena ponuda kao kombinacija četiriju elemenata marketinških miksa: proizvoda, cijene, distribucije i promocije.

Shema 28. Nediferencirani marketinških pristup



U slučaju da više poslovnih subjekata ima takav pristup ciljnom tržištu, koje je, ustvari cjelokupno tržište, tada dolazi do jake konkurencije. Konkurencija potiče na efikasnost, smanjuje troškove i cijene proizvoda, ali i smanjuje nastanak novih proizvoda, dok određeni dio potrošača nema mogućnost zadovoljiti svoje potrebe. Navedeno dovodi do pojave da neka tržišta postaju neprofitabilna, a dio tržišta ostaje nepokriven ponudom. S takvim stanjem mnogi poslovni subjekti nisu zadovoljni i provode druge pristupe ciljnom tržištu: koncentrirani i/ili diferencirani marketinški pristup ciljnom tržištu.

Tako npr. PIK Vrbovec[158] djeluje na tržištu prehrambenih proizvoda. Ponuda je slična ponudama drugih velikih proizvođača kao Vindija, Podravka i drugih i to na tržištu koje je vrlo konkurentno. Pojava velikih trgovačkih lanaca, koji nude pored ostaloga i prehrambene proizvode, dovodi PIK Vrbovec do situacije da djeluje na tržištu na kojem se ne ostvaruje velika dobit i motivira menadžment tvrtke na drugi pristup tržištu koji može biti koncentrirani marketinški pristup.

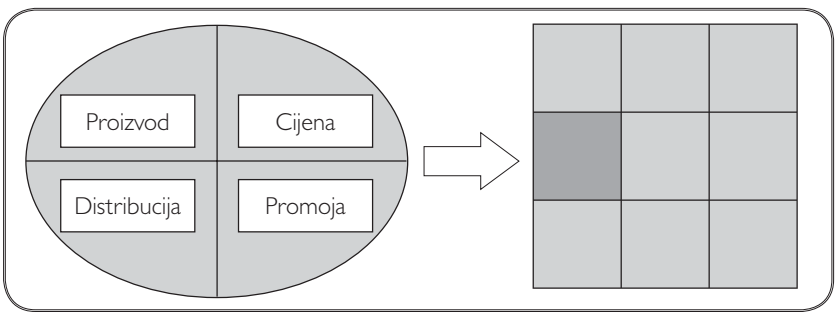
KONCENTRIRANI MARKETINŠKI PRISTUP

Kod **koncentriranog marketinškog pristupa,** za razliku od nediferenciranog pristupa, poslovni subjekti nastupaju s jednom kombinacijom marketinških miksa (jednom ponudom), ali samo na jednom segmentu koji je i ciljno tržište (na shemi 29. označeno tamnijom bojom). Menadžment poslovnih subjekata procjenjuje da će koncentriranim pristupom na jednom segmentu tržišta ostvariti najpovoljnije rezultate poslovanja.

Koncentrirani marketinški pristup u izboru ciljnog tržišta raširen je kod poslovnih subjekata koji imaju limitirane resurse, a posebno kadrove, financije, tehnologiju, opremu ili prostor. Takvi poslovni subjekti u pravilu su manji i u strategiji razvoja preferiraju dominirati i imati veći

poslovni udio na malom tržištu, negoli imati mali poslovni udio na velikom tržištu. U prvom se slučaju situaciju na tržištu donekle može kontrolirati i usmjeravati, dok se u drugom slučaju radi samo o pasivnim promatračima zbivanja na tržištu koja diktiraju veliki gospodarski subjekti. Tako su npr. ciljno tržište za tvrtku Sloga[159] koje proizvodi i trguje s ortopedskim pomagalima, osobe s potrebama koje samostalno ili preko HZZO-a kupuju razna ortopedska i druga pomagala.

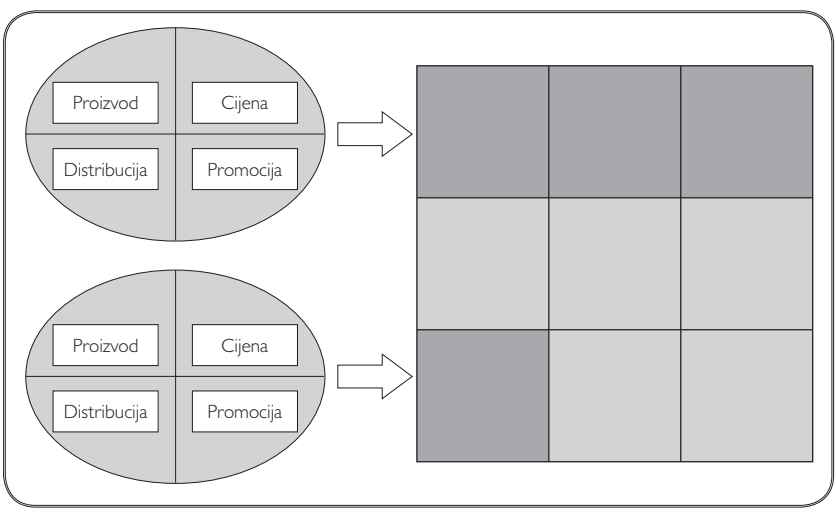
Shema 29. Nediferencirani marketinških pristup



DIFERENCIRANI MARKETING PRISTUP

Diferencirani marketinški pristup karakterizira nastup na dva ili više segmenata, s marketinškim miksom (ponudom) koja je jedinstvena za svaki segment. Na shemi 30. prikazan je primjer poslovnog subjekta koji nastupa s dvije ponude - kombinacije marketinških miksa, od kojih se jedna ponuda odnosi na prvi (tri kvadratića), a druga na drugi segment (jedan kvadratić).

Shema 30. Diferencirani marketinških pristup



Sve veći broj poslovnih subjekata razvija diferencirani nastup prema ciljnom tržištu. Diferencirani pristup otklanja nedostatke nediferenciranog pristupa gdje se razvija samo jedan marketinških miks, ali i nedostatke koncentriranog marketinških pristupa jer se nastupa na više segmenata. Iako diferencirani pristup ciljnom tržištu ima čitav niz prednosti, njegovi nedostaci nisu nezanemarivi.

Naime, stvaranje marketinških miksa za svaki segment vezano je za povećane troškove poslovanja. Poslovni subjekti moraju ulagati u razvoj proizvoda, imaju povećane troškove distribucije, a prisutni su i izdaci za promociju. Međutim, i pored toga mnogi poslovni subjekti smatraju da je diferencirani marketinški pristup ciljnom tržištu primjereni odgovor uvjetima u kojima posluju.

Tako npr. JGL[160] ima nekoliko ciljnih tržišta. Jedno ciljno tržište su ljekarne u kojima se plasiraju lijekovi, a drugo su ciljno tržište potrošači kozmetike.

Pozicioniranje

POZICIONIRANJE

Završna faza u procesu selekcije tržišta je **pozicioniranje.** Nakon što je poslovni subjekt utvrdio na kojim segmentima, odnosno ciljnom tržištu želi djelovati, potrebno je da se odredi prema poziciji koju želi ostvariti na tom tržištu. Pozicija se stvara s ponudom koja se nudi odabranoj skupini potrošača. Ponuda poslovnih subjekata sastoji se od kombinacije elemenata marketinških miksa kojom treba zadovoljiti potrebe i želje potrošača kojima je namijenjena. Pozicioniranje je način na koji potrošači prihvaćaju ponudu prema njezinim ključnim karakteristikama i svrstavaju u svoju svijest u odnosu na ponudu konkurenata. Proces pozicioniranja zahtijeva poznavanje kriterija prema kojima potrošači na ciljnom tržištu vrednuju alternativna rješenja i kako smještaju određenu ponudu.

Pozicioniranje se veže za proizvod ili marku proizvoda, iako potrošači poziciju o proizvodu stvaraju na osnovi ukupne „slike" o ponudi koju dožive, uključujući ne samo proizvod već i kanale distribucije, cijene i promocijske aktivnosti. Drži se, da je pozicioniranje više od kreiranja imidža koji razlikuje jedan proizvod od drugoga, iako se u široj javnosti ta dva procesa poistovjećuju. Pozicioniranje je proces koji uvažava činjenicu kako je proizvod prihvaćen i doživljen kod potrošača, u odnosu na proizvode konkurenata koji imaju jednaku funkciju.

U odnosu na konkurenciju proizvodi određenog poslovnog subjekta mogu se pozicionirati:

- slično kao konkurencija
- različito od konkurencije,
- izvan dometa konkurencije.

Slika 57. Sanitarna oprema u Špini

Na konkurentnom tržištu mnogi poslovni subjekti nastoje osvojiti istu skupinu potrošača zadovoljavajući njihove potrebe i pružajući im iste koristi. U toj opciji poslovni subjekt pozicionira svoju ponudu **slično kao konkurencija.** Kako bi se izbjeglo izravno sukobljavanje u realizaciji na toj osnovi postavljenih poslovnih ciljeva, teži se pružiti veću korist potrošačima, i za to se ulažu dodatni napori u području povećanja kvalitete proizvoda, odabira primjerenijih kanala distribucije i jačom promocijskom aktivnošću. Tako npr. tvrtka Keramika promet,[161] koja prodaje sanitarije i keramiku, pruža istu korist potrošačima kao i njezini konkurenti, kao npr. tvrtka *Špina*,[162] plasiranjem kvalitetne uvozne i domaće sanitarne opreme i keramike, kroz prodavaonice koje su ugodno uređene, s osobljem koje je ljubazno i s cijenama koje su konkurentne.

SLIČNO KAO KONKURENCIJA

SUPROTNO OD KONKURENCIJE

Druga je opcija pozicionirati se **u suprotnosti s konkurencijom**. Umjesto što se ističe pružanje iste koristi potrošačima, kao što je navedeno za prvu opciju, u drugoj se opciji ističu razlike koje određenu ponudu odvajaju od ponude konkurenata. *Gastro Grupa*[163] se pozicionira kao specijalist i lider u distribuciji gastro programa, okupljajući u skupini srednje velike proizvodne i trgovačke poslovne subjekte. Nasuprot tome aktivnost konkurencije objedinjena je oko velikih distributivnih centara koji nemaju specijaliziranu ponudu.

IZVAN DOMETA KONKURENCIJE

PERCEPCIJSKA MAPA

U trećoj opciji moguće je pozicioniranje koje nije vezano za konkurenciju tj **izvan dometa konkurencije**. Takav pristup primjeren je poslovnim subjektima koji se opredjeljuju za koncentrirani pristup tržištu. Poslovni subjekt utvrđuje da je ciljno tržište, ustvari, tržišna niša prema kojoj se potpuno koncentriraju i usmjeravaju aktivnosti u cilju zadovoljavanja potreba i želja potrošača u niši. U tu svrhu stvara se jedinstveni proizvod za odabrani segment tržišta koji drugi nisu prepoznali ili su ga čak izbjegli. Restoran *Kukuriku*[164] u skladu s novim *slow food* trendom gostima nudi gastronomski doživljaj, tj. više specijaliteta u malim količinama koji se konzumiraju uz različite vrste vina. Takva ponuda usmjerena je na mali segment tržišta koji je izvan dometa konkurencije.

Slika 58. Restoran Kukuriku

Jednom odabrani pristup pozicioniranju u određenom vremenu daje rezultate, a za poslovne subjekte bitno je da spozna kako njegova ponuda, proizvod ili marka stoje u svijesti potrošača. Odgovor na ovo pitanje nalazi se u razradi **percepcijske mape.**

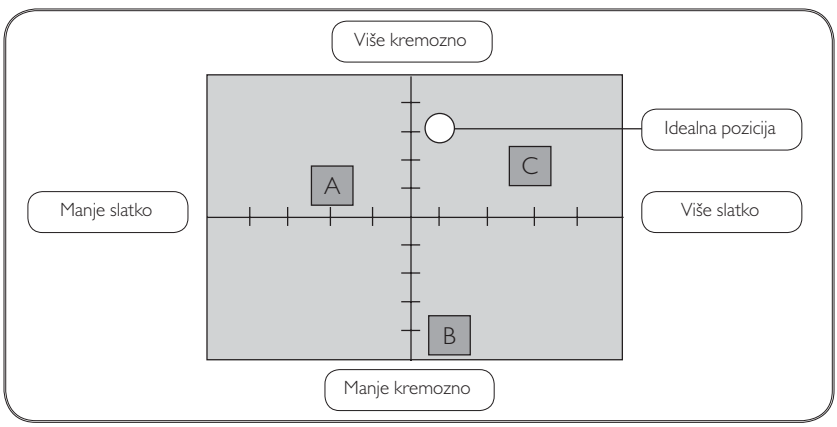
Percepcijska je mapa tehnika kojom se dolazi do odgovora na pitanje gdje se u svijesti potrošača nalaze proizvodi određenog poslovnog subjekta, proizvodi izravnih konkurenata te idealna pozicija proizvoda. Percepcijska mapa ima dvije dimenzije s kojima se definiraju karakteristike proizvoda. Na mapi se lociraju proizvodi prema odabranim karakteristikama, što daje sliku položaja proizvoda u svijesti potrošača.

U tu svrhu provodi se istraživanje i od potrošača traže informacije o karakteristikama koje se smatraju bitnima za određeni proizvod, ocjena postojećih proizvoda na tržištu vezano za odabrane karakteristike, definiranje idealne pozicije proizvoda.

Prvo, nastoje se prikupiti informacije o karakteristikama koje su bitne za vrednovanje određenog proizvoda. Npr. za sladoled su potrošači ocijenili da su slatkost i kremoznost sladoleda dvije ključne karakteristike po kojima se vrednuje sladoled.

Drugo, pristupa se vrednovanju postojećih proizvoda na tržištu uvažavajući odabrane karakteristike. To se postiže na način da su uključeni potrošači koji su glavni suci (shema 31.).

Shema 31. Percepcijska mapa



Tako se npr. sladoled tvrtke ”A” nalazi u lijevom gornjem kvadrantu, što znači da potrošači percipiraju taj sladoled kao manje sladak (-2) i neznatno kremozan (+1). Sladoled tvrtke ”B” nalazi se u donjem desnom kvadrantu, što znači da potrošači percipiraju taj sladoled kao vrlo malo sladak (+1) i vrlo malo kremozan (-4). Sladoled tvrtke “C” nalazi se u gornjem desnom kvadrantu, što znači da su potrošači percipirali taj sladoled kao sladak (+3) i kremozan (+2).

Treće, traži se od potrošača da definiraju idealnu poziciju proizvoda uz uvažavanje prethodno odabranih karakteristika proizvoda. U slučaju

sladoleda potrošači su, uvažavajući slatkost i kremoznost, utvrdili da se idealna pozicija nalazi u gornjem desnom kvadrantu s malo slađim ukusom (+1) i jače izraženom kremoznošću (+3). Uvažavajući navedene karakteristike sladoled tvrtke C je najbliži idealnoj točci.

Razni pristupi pozicioniranju valjani su dok daju rezultate koji se mjere uspješnim zauzimanjem pozicije u svijesti potrošača. Međutim, jednom odabrana pozicija proizvoda ne može trajati vječno te je potrebno izvršiti njegovo **repozicioniranje.** Više je razloga da je potrebno izvršiti repozicioniranje. Jedan je unutarnjeg, a drugi vanjskog karaktera.

REPOZICIONIRANJE

Razlozi unutarnjeg karaktera vezuju se za spoznaju da poslovnii subjekti pozicioniraju dva ili više proizvoda iz vlastitog prodajnog programa preblizu jedan drugome, tako da dolazi do "kanibalizma" odnosno jedni drugima oduzimaju potrošače, tj. "jedu sami sebe".

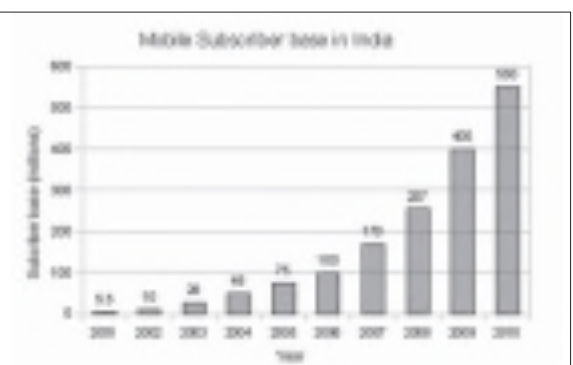
Drugi ključan razlog vanjskog je karaktera i veže se za situaciju kad se na tržištu pojavi više konkurenata koji nude iste karakteristike proizvoda i jednaku korist potrošačima, ili je prvobitno tržište naprosto prestalo postojati. Primjereni odgovor za navedene situacije leži u repozicioniranju, tj. stvaranju nove pozicije određenog proizvoda.

Nakon izvedenog procesa selekcije tržišta koji je obuhvatio segmentaciju, izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje, poslovni subjekti pristupaju stvaranju prepoznatljive ponude. Stvaranje prepoznatljive ponude raspravlja se u sljedećom poglavlju IV. naziva Razvoj elemenata marketinškog miksa.

Predviđanje prodaje

PREDVIĐANJE PRODAJE

Predviđanje prodaje ocjena je moguće prodaje poslovnog subjekta u kratkoročnom/dugoročnom razdoblju. Predviđanje prodaje očekivana je prodaja proizvoda skupini potrošača u određenom vremenu s određenim marketinški miks programom.



Slika 59. Predviđanje prodaje

Na osnovi precizno predviđene prodaje, poslovni subjekti pristupaju angažiranju sredstava za nabavu materijala i drugih proizvoda potrebnih za proizvodnju, te nabavu potrebne opreme i druge tehnologije. Time se osigurava racionalnost u odlučivanju i postupanju, dok se eventualne nedorečenosti i netočnosti mogu korigirati. Predviđanje prodaje nužno je posebno kod razvoja novih proizvoda i osvajanja novih tržišta. Ono je značajno i za utvrđivanje prodajnog potencijala, financijsko planira-

nje poslovanja, planiranje kadrova, a posebno je značajno za kontrolu. Naime, predviđanjem prodaje utvrđuju se vrijednosti koje poslovni subjekti planiraju ostvariti i kao takve predstavljaju referentnu točku za usporedbu ostvarenih veličina s onima koje su predviđene. Bez tih standarda nije moguća usporedba, a time ni mogućnost utvrđivanja posluje li poslovni subjekt dobro ili loše. Iz tih se razloga u nastavku detaljno obrađuju ključne metode predviđanja prodaje. Razlikuju se kvalitativne i kvantitativne metode predviđanja prodaje.

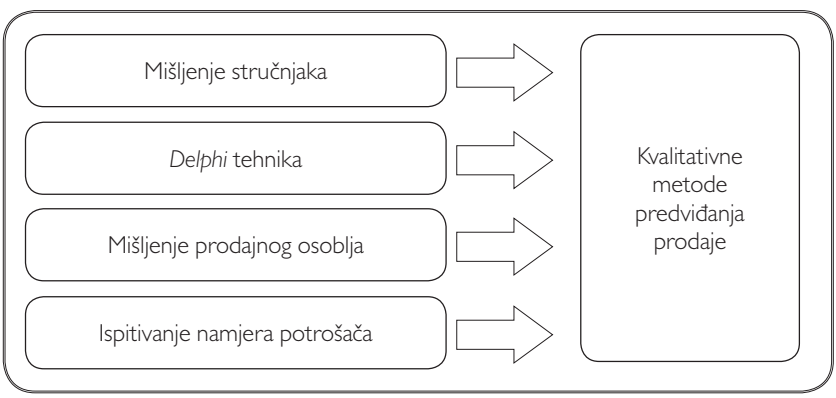
KVALITATIVNE METODE PREDVIĐANJA PRODAJE

Kvalitativne metode predviđanja prodaje osiguravaju subjektivne procjene prodaje od stručnjaka, prodajnog osoblja i potrošača, tj. temelje se na njihovim mišljenjima. U kvalitativne metode procjene prodaje pripadaju: mišljenje stručnjaka, *Delphi* tehnika, mišljenje prodajnog osoblja, ispitivanje namjera potrošača (shema 32.).

MIŠLJENJE STRUČNJAKA

Predviđanje prodaje na osnovi **mišljenja stručnjaka** temelji se na sagledavanju moguće prodaje ključnih ljudi poslovnih subjekata iz različitih područja, kao što su prodaja, nabava, marketing, financije i proizvodnja. Ova je metoda jednostavna i razmjerno jeftina, te vrlo korisna posebno za kratkoročno predviđanje prodaje. Operativno se može provoditi redovito, a najprikladnije je koristiti zajedničko prisustvo navedenih osoba u okviru formalnih ili neformalnih susreta. Osim navedenih prednosti ova metoda ima i nedostatke, a ključ je u tome što pojedini stručnjaci iz nekih područja nemaju dovoljno spoznaja o kretanjima na tržištu, kao što to može biti slučaj s ključnom osobom iz proizvodnje ili financija.

Shema 32. Kvalitativne metode predviđanja prodaje



Tako je npr. moguća situacija da tvrtka JPS[165] koristi tu metodu predviđanja prodaje, i od petoro rukovoditelja, troje procjenjuju visok, a dvoje skromniji rast prodaje. Međutim, složili su se da će iduće godine rast biti po stopi od 6%, te je predviđena prodaja u iznosu od 1,350.000 kuna.

Slika 60. Analiza odgovora u Delphi metodi

DELPHI METODA

Delphi metoda slična je metodi mišljenja stručnjaka, ali se često osim stručnjaka iz poslovnih subjekata u procjenu uključuju i vanjski stručnjaci. Kao vanjski stručnjaci obično se koriste osobe s fakulteta, instituta, iz strukovnih udruženja, gospodarskih komora i iz drugih institucija. Ova se metoda najčešće koristi za dugoročna predviđanja prodaje. Ovom se metodom od stručnjaka traži da odgovore na upitnik koji im je dostavljen. Upitnik sadrži pitanja koja su vezana za kretanja i događaje zanimljive za poslovne subjekte i buduću prodaju. Ispitivanje je organizirano u više krugova. U prvom se krugu traže odgovori stručnjaka, koji se zatim analiziraju i na temelju njih sačinjava upitnik za drugi krug. I tako sve dok se ne postigne konsenzus u stavovima o ključnim pitanjima vezanim za prodaju.

Tako je npr. jedna tvrtka formirala skupinu za Delphi metodu od osam stručnjaka, od čega četiri iz tvrtke, i po jednog iz gospodarske komore, ministarstva, strukovnog udruženja i fakulteta. Nakon trećeg kruga istraživanja skupina je postigla konsenzus da će prodaja u sljedećih pet godina prosječno rasti za 4,05% godišnje, a predviđena prodaja u idućim godinama kretat će se na razini 2,500.000 kuna.

MIŠLJENJA PRODAJNE SILE

Prodajna sila opći je naziv za djelatnike koji rade u prodaji, bilo da su neposredno i posredno u kontaktu s potrošačima. Sinteza **mišljenja prodajne sile**, kao metoda predviđanja prodaje, temelji se na sposobnosti prodajne sile da uočava određene pojave na tržištu koje utječu na prodaju. To se odnosi na poznavanje karakteristika potrošača, njihovih ponašanja i poznavanje reakcija konkurenata. Kratkoročna predviđanja korisna su i za one poslovne subjekte koji imaju razvijenu prodajnu mrežu, a posebno za ona koja obavljaju izravnu prodaju.

Vrlo se rijetko ova metoda koristi samostalno. Razlozi leže u činjenici da je prodajno osoblje destimulirano realno ili optimistički gledati na povećanje prodaje, jer to u konačnici za njih znači veće prodajne kvote i veće obveze. Nadalje, prodajno osoblje najčešće poznaje samo svoje područje na kome djeluje te nema cjelovitu sliku situacije na tržištu.

Tako je npr. prodajno osoblje registriralo reakciju konkurenata koji su smanjili cijene proizvoda za 12%, što će prema njihovoj procjeni utjecati na skroman rast prodaje u idućem razdoblju od svega 4% u odnosu na prošlogodišnji promet. Na toj osnovi predviđena prodaja za iduću godinu iznosi 21,600.000 kuna.

ISPITIVANJE NAMJERA POTROŠAČA

Ispitivanje namjera potrošača metoda je jednostavna i vrlo korisna u slučajevima kada poslovni subjekt ima mali broj potrošača. U slučaju kada se radi o većem broju potrošača, tada se stvari bitno iskompliciraju

pa se pristupa izboru reprezentativnog uzorka na kojemu se vrši procjena. Ispitivanje se obavlja slanjem upitnika putem pošte, telefonskim ili osobnim ispitivanjem. Nedostatak je te metode što se dobivaju odgovori o namjerama za kupnju, koje se mogu, ali ne moraju realizirati. Metoda je skupa i njezino provođenje iziskuje mnogo vremena. Odgovori mogu biti kvantitativne ili kvalitativne prirode. Metoda ispitivanja namjere potrošača korisna je za kratkoročna i srednjoročna predviđanja prodaje.


Slika 61. Ispitivanje namjera potrošača

Tako npr. gospodarski subjekt može izabrati uzorak od 200 potrošača, od nekoliko tisuća stvarnih i potencijalnih potrošača, i provesti ispitivanje namjera potrošača. Istraživanje je provedeno slanjem upitnika poštom. Rezultati istraživanja ukazali su da postoji velika vjernost potrošača, jer čak 90% potrošača namjerava nastaviti kupnju i u idućim godinama i prosječno za to izdvajati 5.000 kuna godišnje. Utvrđeno je također da će 2% potrošača konkurencije postati potrošači poslovnog subjekta i za to izdvajati 4.500 kuna godišnje. Predviđena prodaja u idućoj godini na razini je 2,250.000 kuna.

KVANTITATIVNE METODE PREDVIĐANJA PRODAJE

Kvantitativne metode predviđanja prodaje temelje se na podacima iz prošlosti koji se statistički obrađuju. U kvantitativne metode procjene prodaje svrstava se: testiranje tržišta, ekstrapolacija trenda, korelacija trenda, regresijska analiza i analiza vremenskih serija.

TESTIRANJE TRŽIŠTA

Testiranje tržišta kao kvantitativna metoda predviđanja prodaje najčešće se upotrebljava pri uvođenju novog proizvoda. Izbjegava se njezina upotreba ako bi se time ugrozila tajnost podataka o novom proizvodu ili tržištu i time otkrile prednosti proizvoda koji se lako imitiraju.

EKSTRAPOLACIJA TRENDA

Ekstrapolacija trenda široko je korišten pristup predviđanja prodaje. Predviđanje buduće prodaje temelji se na analizi odnosa prodaje i vremena u kojoj je ostvarena. Polazi se od pretpostavke da će se prodaja ostvarena u određenom vremenu nastaviti kretati jednakom putanjom i u budućnosti.

KORELACIJA TRENDA

Korelacija trenda metoda je koja uvažava promjene na tržištu. Tom metodom utvrđuju se veličine koje utječu na buduće promjene u prodaji. Utvrđivanjem korelacije ne dolazi se do spoznaja o uzrocima takvog stanja, već samo do toga da veza među pojavama postoji, i što je najbitnije utvrđuje se jačina te veze.

REGRESIJSKA ANALIZA

Regresijska analiza je metoda koja također uvažava promjene na tržištu. Ovom se metodom buduća prodaja kao zavisna varijabla stavlja u odnos s nekom drugom ili drugim promjenjivim veličinama kao

nezavisnim varijablama, za koje se pretpostavlja da utječu na prodaju. Regresijska je analiza statistička procedura koja se koristi da se dobije matematički izraz odnosa koji postoji između za poslovne subjekte zanimljivih varijabla. Regresijom se predviđa prodaja na temelju spoznaja o varijablama koje utječu na prodaju.

ANALIZA VREMENSKIH SERIJA

Analiza vremenskih serija je metoda koja se temelji na informacijama o prošloj prodaji i pretpostavci da će se takva kretanja nastaviti i u budućnosti. Traži se obrazac kretanja prodaje u prošlosti i ako se pronađe projicira se u budućnost. Analiza vremenskih serija uključuje obradu četiriju tipova analize: analizu trenda, analizu ciklusa, analizu utjecaja sezone i analizu slučajnih događaja.

Zaključno, sve su navedene metode korisne, ali nije uputno predviđati prodaju uvažavajući rezultate samo jedne metode, već kombinacijom njihovih rezultata i uvažavanjem intuicije.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Proces selekcije tržišta obuhvaća tri podprocesa. Koja?*
2. *Segmentacija tržišta proces je kojim se tržište dijeli u manje homogene dijelove – segmente. Čime započinje, a čime završava proces segmentacije?*
3. *Za uspješno poslovanje potrebno je, između ostalog, definirati tržišne segmente. Koje se varijable za segmentaciju koriste na tržištu poslovne potrošnje, a koje na tržištu krajnje potrošnje?*
4. *Vrednovanje segmenata vrši se na osnovu tri pristupa. Koji su to elementi i kako se vrši njihova procjena?*
5. *Za svaki odabrani segment potrebno je utvrditi njegov prodajni potencijal. Opišite kako biste definirali prodajni potencijal Dorina čokolade? Pokušajte ga izračunati.*
6. *Nakon evaluacije segmenata donosi se odluka o izboru segmenata na kojim će se poslovati i o njihovom broju, čime se zapravo određuje ciljno tržište. Kakvi mogu biti pristupi ciljnom tržištu i koje su karakteristike svakog od pristupa?*
7. *Pozicioniranje je završna faza u procesu selekcije tržišta. Nakon što je poslovni subjekt utvrdio na kojem ciljnom tržištu želi djelovati, potrebno je odrediti se prema poziciji koju želi zauzeti u svijesti potrošača u odnosu na konkurenciju. Kako se poslovni subjekt može pozicionirati u odnosu na konkurenciju?*
8. *Za utvrđivanje položaja proizvoda ili marke proizvoda u odnosu na preferencije potrošača koristi se percepcijska mapa. Kroz tri uobičajena koraka izaberite poziciju koju biste vi željeli zauzeti da ste marketing-stručnjak novog mobilnog operatera u Hrvatskoj.*
9. *Razlikuje se nekoliko pristupa pozicioniranju. Istaknite neke i argumentirajte.*
10. *Razlikuju se dvije skupine metoda predviđanja prodaje. Nabrojite i pojasnite kako se provodi svaka od kvalitativnih metoda.*

IV.

proizvod – okosnica konkurentske prednosti

razvoj elemenata marketinškog spleta

značajke cijena kao elemenata marketinškog miksa

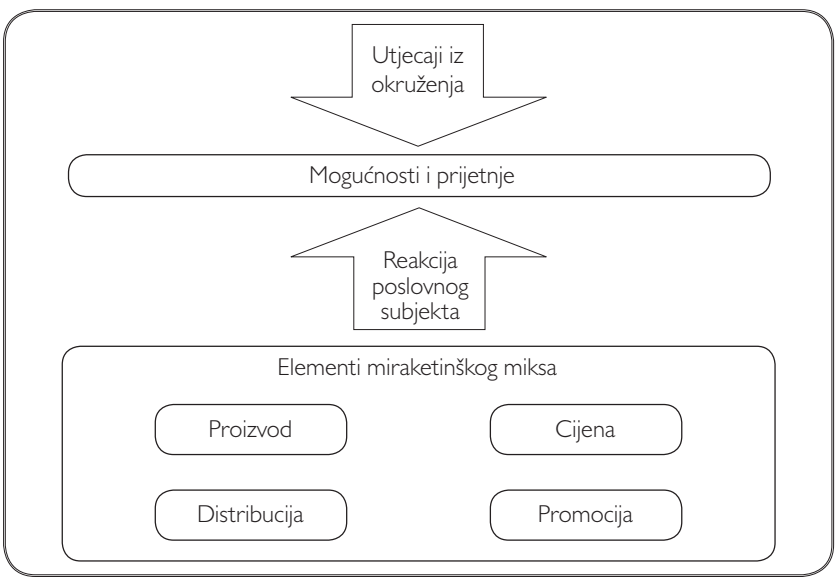
uloga distribucije u definiranju ponude

promocija u funkciji uspjeha na tržištu

razvoj

Poslovni subjekti prilagođavaju se dinamici okružja na način da analiziraju i prate promjene u okružju, istražuju tržište, utvrđuju karakteristike potrošača i prilagođavaju se njihovim potrebama i željama. Zadovoljavanje potražnje na tržištu neovisno o tome radi li se o tržištu proizvoda široke potrošnje ili tržištu proizvoda proizvodne potrošnje, ostvaruju ponudom koja čini odgovarajuća kombinacija elemenata marketinga. Kombinacija elemenata marketinga naziva se marketinški miks i obuhvaća spoj proizvoda, cijene, distribucije i promocije. Njihova uspješna kombinacija, kao oblik prilagodbe prijetnjama i mogućnostima tržišta, karakterizirana je inovativnom politikom proizvoda, fleksibilnom politikom cijena, politikom izbora sustava distribucije i promotivnim aktivnostima. Spajanjem i kombinacijom navedenih elemenata marketinga u jednu cjelinu poslovni subjekt diferencira ponudu i time ostvaruje konkurentsku prednost (shema 33.).

Shema 33. Utjecaji iz okruženja i prilagodba poslovnog subjekta



Politikom proizvoda obuhvaćena su načela i kriteriji među kojima dominira briga o kvaliteti proizvoda, dizajnu, marki proizvoda, pakovanju, pre i postprodajnim uslugama. Inovativna politika proizvoda realizira se najčešće preinakama i prilagođavanjem postojećih, ali i stvaranjem potpuno novih proizvoda. Detaljnija obrada politike proizvoda predmet je promatranja u točci 10. (Proizvod – okosnica konkurentske prednosti).

Cijena je fleksibilan element marketinškog miksa koji ovisi o unutarnjim i vanjskim činiteljima. Najutjecajniji unutarnji činitelji su troškovi

i ciljevi poslovanja, a od vanjskih potražnja i utjecaj konkurencije. U zavisnosti od utjecaja navedenih činitelja različite su metode utvrđivanja cijena. U načelu, najviše cijene određuju se na bazi potražnje, a najniže na bazi troškova. Tako formirane cijene se korigiraju na više/niže u zavisnosti od konkurencije i ciljeva poslovanja. Politika cijena analizira se u točci 11. (Značajke cijena kao elementa marketinškog miksa.)

Sustav distribucije element je marketinškog miksa kojim se proizvodi plasiraju na tržište, a obuhvaća kanale distribucije i fizičku distribuciju. Poslovni subjekti izabiru kanal distribucije ovisno o prednostima i nedostacima izravnog, odnosno neizravnog kanala distribucije. Fizička distribucija doživljava promjene pod utjecajem tehnoloških promjena, posebno informatizacije poslovanja, čime se učinkovitije rješavaju tokovi repromaterijala, zaliha i gotovih proizvoda. Sustav distribucije raspravlja se u točci 12. (Uloga distribucije u definiranju ponude.)

U cilju informiranja potrošača o ponudi, i radi stvaranja pozitivnog stava o proizvodima, poslovni subjekti koriste se promotivnim aktivnostima. Promotivne aktivnosti uključuju više elemenata, a najzastupljeniji su ekonomska propaganda kod proizvoda široke potrošnje, učinci osobne prodaje kod proizvoda proizvodne potrošnje i propagiranje od usta do usta kod usluga. Politika promocije predmet je obrade u točci 13. (Promocija u funkciji komunikacija s potrošačem.)

10. Proizvod – okosnica konkurentske prednosti

Ciljevi:

- Upoznati karakteristike proizvoda.
- Utvrditi način klasifikacije proizvoda.
- Raspraviti utvrđivanje proizvodnog programa.
- Razumjeti svojstva proizvoda.
- Raspraviti terminologiju vezanu za marku proizvoda.
- Utvrditi značaj i ulogu ambalaže.
- Opisati označavanje proizvoda.
- Identificirati potrebu za potporom proizvodu.
- Razumjeti koncepciju životnog ciklusa proizvoda.
- Opisati faze procesa razvoja novog proizvoda.
- Raspraviti proces prihvaćanja i širenja novog proizvoda.
- Identificirati karakteristike razvoja proizvoda.

Analiza karakteristika proizvoda

PROIZVOD

Pod **proizvodom** se podrazumijeva sve ono što je ponuđeno na tržištu s ciljem da se zadovolje potrebe ili želje potrošača u procesu razmjene. Obradom karakteristika proizvoda utvrdit će se njegovo:

- poimanje,
- proizvodni program (asortiman proizvoda) i
- klasifikacija proizvoda.

POIMANJE PROIZVODA

Poimanje proizvoda vezuje se za široki sklop materijalnih i nematerijalnih koristi koje potrošač može ostvariti njegovom nabavom. Složenost proizvoda proizlazi ne samo iz njegovih fizičkih karakteristika, već i iz nematerijalnih karakteristika koje su u izravnoj vezi s potrebama i željama potrošača. Proizvod je osnovni element marketinški miksa i polazna veličina na koju se oslanjaju ostali elementi marketinga.

Potrošač kod proizvoda ne razlikuje fizičke i nefizičke karakteristike proizvoda. Proizvod je za potrošača ukupnost tih karakteristika, a u osnovi svega je korist koja se ostvaruje njegovim posjedovanjem.

Uvažavanje proizvoda kao ukupnosti opipljivih (materijalnih) i neopipljivih (nematerijalnih) karakteristika, koje potrošač dobiva njegovom kupnjom, naziva se – koncepcija totalnog proizvoda.

Proizvod u suvremenom marketinškom poimanju su stvari, usluge i ideje. Tako npr. pod proizvodom se podrazumijeva ne samo knjiga ili

mobitel, već i usluga koju pruža turistička agencija, ali i ideje koje svojim djelovanjem širi međunarodna udruga studenata *AIESEC* koja to iskazuje kroz svoju maksimu *...pridonijeti razvoju naših zemalja i njihovih ljudi, s glavnom obvezom prema međunarodnom razumijevanju i suradnji.*[166] U daljnjem tekstu rasprava o proizvodu usmjerena je na obradu fizičkih proizvoda, odnosno neće se analizirati usluge i ideje kao proizvod.

Slika 62. Studentska udruga AISEC

Poslovni subjekt prilikom stvaranja proizvoda vodi računa o dvije dimenzije proizvoda – osnovnoj i dodatnoj dimenziji proizvoda.

OSNOVNA DIMENZIJA PROIZVODA

Osnovna dimenzija proizvoda odnosi se na koristima koje proizvod mora posjedovati da bi mogao zadovoljiti određenu potrebu ili želju. To je neopipljiva razina proizvoda zbog koje potrošači doista kupuju taj proizvod. Tako npr. ako netko kupuje računalo kako bi brže i lakše obavljao određene zadatke, kao što su obrada teksta ili podataka računalnim programima ili jednostavno i jeftinije komunicirao sa svojim kolegama, tada jednostavnija, brža i lakša obrada teksta i podataka predstavlja stvarnu korist, a ne samo računalo *(hardware)* kao takvo.

DODATNA DIMENZIJA PROIZVODA

Dodatna dimenzija proizvoda objedinjuje opipljivu razinu proizvoda. Naime, jednom kada je definirana osnovna dimenzija ista se mora ''umotati''. Poslovni subjekt ''umotavanje'' proizvoda ostvaruje ugradnjom dodatnih dimenzija proizvoda. Dodatne dimenzije proizvoda svode se na oblikovanje proizvoda, kvalitetu proizvoda, ime (marku) proizvoda, ambalažu proizvoda te obogaćivanje proizvoda uslugama kojima se stvara dodatna vrijednost proizvoda kao što je kreditiranje, servis, jamstvo i dostava proizvoda.

PROIZVODNI PROGRAM

Tako npr. prilikom kupovanja računala prije spomenuta osoba opredijelit će se za onaj proizvod koji ispunjava njegova očekivanja vezano za dizajn (oblikovanje proizvoda), kvalitetu (ugradnjom Intel procesora), ime (Compaq), ambalažu (ambalaža koja osigurava siguran transport) te postprodajne usluge kao što je kreditiranje na 24 mjeseca, jamstvo od 12 mjeseci i osiguran servis u gradu.

Poznavanje karakteristika proizvoda nužno je za donošenje niza odluka kojima se definira ponuda – **proizvodni program** s kojim poslovni subjekti nastupaju na tržištu.

Čak i mali poslovni subjekti imaju ponudu koja obuhvaća više od jednog proizvoda, tako da se može ustvrditi da većina poslovnih subjekata nastupa na tržištu s ponudom

Slika 63. Kućno racunalo Compaq

koja obuhvaća više proizvoda koji čine proizvodni program. Proizvodni program ili miks proizvoda, koji se često naziva i asortiman proizvoda, je kombinacija svih proizvoda s kojima poslovni subjekti nastupaju na tržištu. Proizvodni program pojedinog poslovnog subjekta određen je širinom, dubinom, dužinom i konzistentnošću.

ŠIRINA PROIZVODNOG PROGRAMA

Širina proizvodnog programa temelji se na broju linija proizvoda koje poslovni subjekt ima.

DUBINA PROIZVODNOG PROGRAMA

Dubina proizvodnog programa odnosi se na broj proizvoda u pojedinoj liniji proizvoda.

DUŽINA PROIZVODNOG PROGRAMA

Dužina proizvodnog programa je ukupni broj pojedinih proizvoda u proizvodnom programu.

KONZISTENTNOST PROIZVODNOG PROGRAMA

Konzistentnost proizvodnog programa odnosi se na stupanj povezanosti različitih linija proizvoda u krajnjoj potrošnji, u kanalima distribucije, sličnim skupinama potrošača, sličnoj razini cijena i ostalom.

Npr. tvrtka *Istravino*[167] ima dvije linije proizvoda: vino i žestoka pića. Navedeno predstavlja širinu njezinog proizvodnog programa. Unutar svake linije proizvoda postoji više vrsta proizvoda koji čine dubinu proizvodnog programa. Tako npr. u *Istravinu* proizvode pet vrsta vina, što predstavlja dubinu linije proizvoda za vino, a kod žestokih pića to su četiri vrste pića. Ukupno, proizvodi se 9 vrsta proizvoda, što čini dužinu proizvodnog programa *Istravina*. Proizvodni program *Istravina* karakteriziran je konzistentnošću jer proizvodi zadovoljavaju slične potrebe i želje potrošača te se nude kroz iste kanale distribucije (shema 34).

Shema 34. Određenost proizvodnog programa

Vina	Žestoka pića
Stolna vina	*Vodka X* (žestoko alkoholno piće)
Kvalitetna vina s kontroliranim podrijetlom	*Redy* (votka, liker, crvena naranča)
Vrhunska vina s kontroliranim podrijetlom	*Istra biter* (gorki liker)
Pjenušava vina	*Napoleon* (domaći brandy, žestoko alkoholno piće)
Specijalna desertna vina	

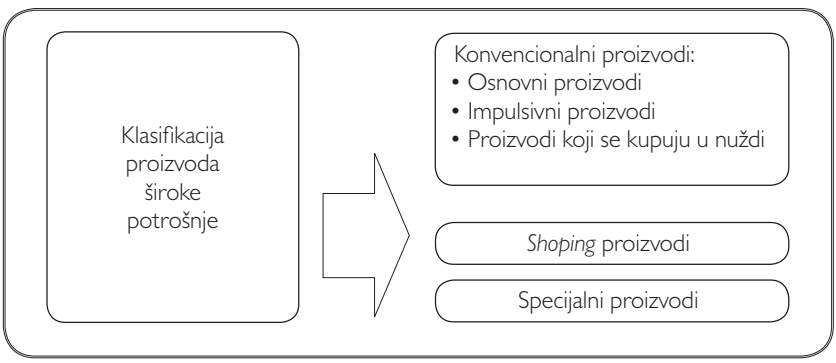
KLASIFIKACIJA PROIZVODA

Za donošenje odgovarajućih odluka u sklopu politike proizvoda poslovni subjekti **klasificiraju proizvode** prema raznim kriterijima a najrašireniji pristup je uvažavanje klasifikacije proizvoda s obzirom na kojem

se tržištu plasiraju – na tržištu krajnje potrošnje ili na tržištu poslovne potrošnje. S tim u svezi razlikuju se proizvodi široke potrošnje i proizvodi proizvodne potrošnje.

Proizvodi krajnje potrošnje kupuju se za osobnu upotrebu, za korištenje u domaćinstvu ili za potrebe obitelji. Klasifikacija proizvoda krajnje potrošnje razlikuje konvencionalne, *shopping* i specijalne proizvode (shema 35.).

Shema 35. Klasifikacija proizvoda široke potrošnje



Karakteristično je za **konvencionalne proizvode** da se kupuju često i s malo uloženog napora jer se poznaju njihove specifičnosti. Pritom se traži malo informacija, a volja za prihvatom supstituta je velika. Razlikuju se tri vrste konvencionalnih proizvoda:

KONVENCIONALNI PROIZVODI

- **Osnovni proizvodi** koji se kupuju redovito i rutinirano, najčešće su nižih cijena kao što je npr. zubna pasta *Zirodent* tvrtke *Saponia*.[168] Proizvod je potreban za održavanje redovite higijene te je njegov izbor redovit i rutiniran.

OSNOVNI PROIZVODI

- **Impulzivni proizvodi** koji se kupuju impulzivnom kupnjom, tj. neplanirano i od slučaja do slučaja, kao što su npr. osvježavajući žele bomboni tvrtke Korax trade.[169] Navedeni i slični proizvodi kupuju se kada se registrira potreba za njihovom nabavom, što u pravilu nije na redovitoj osnovi.

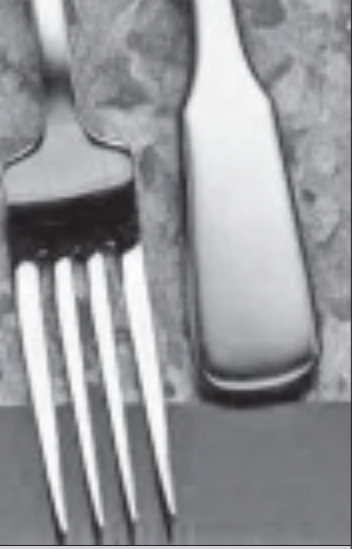
IMPULSIVNI PROIZVODI

- **Proizvodi koji se kupuju u nuždi** kao što je to u slučaju kada nas iznenadi kiša, pa se opredijelimo za kupnju kišobrana tvrtke *VIS*.[170]

PROIZVODI KOJI SE KUPUJU U NUŽDI

***Shopping* proizvodi** su proizvodi koji se nabavljaju povremeno ili od slučaja do slučaja, kao npr. televizijski prijemnik, radioprijemnik s glazbenom linijom, bijela tehnika, namještaj za dnevni boravak, odjeća i slično. Karakteristično je da su ti proizvodi veće vrijednosti i da se prodaju u specijaliziranim prodavaonicama. Potrošač u pravilu ne raspolaže

SHOPING PROIZVODI


Slika 64. Pribor za jelo - Korana

s dovoljno informacija prije nabave i zbog toga se nalazi u situaciji da prije kupovanja mora osigurati određeni kvantum informacija o proizvodu. Potrošač ispituje i proučava osobine proizvoda, uspoređuje cijene sa sličnim proizvodima i tek kada je zadovoljan osobinama, dizajnom, cijenom, kvalitetom i drugim karakteristikama, pristupa kupnji.

Jedan primjer takvog proizvoda je namještaj za dnevni boravak tvrtke *Slavonija*.[171] Potrošač se prije kupnje interesira za dizajn namještaja, provjerava kvalitetu izrade, raspituje se o cijenama, uspoređuje sa sličnim proizvodima drugih proizvođača, važan mu je rok isporuke te eventualna mogućnost kreditiranja i dostave na kućnu adresu.

SPECIJALNI PROIZVODI

Specijalni proizvodi su proizvodi koji posjeduju određene specifične karakteristike ili su to proizvodi s markom. Zbog specifičnih karakteristika ili zbog marke proizvoda potrošači nabavljaju te proizvode neovisno o cijeni koju moraju platiti i ne prihvaćaju supstitute. Npr. pribor za jelo *Korana*[172] raspolaže sa specifičnim karakteristikama koje neki potrošač treba ili se pak kupuje zbog vrijednosti koju ima ta marka pribora za jelo.

Ovako stroga klasifikacija proizvoda u praksi se modificira pod utjecajem različitog prihvaćanja pojedinog proizvoda. Tako se može dogoditi da za jednog potrošača određeni proizvod bude konvencionalan, npr. kemijske olovke tvrtke *TOZ*[173] marke *Penkala*, dok je to za drugog potrošača *shopping* proizvod ili čak specijalni proizvod. Pri tome je potrebno uočiti da kemijske olovke marke *Penkala* imaju razmjerno visoku cijenu, od preko sto kuna, u odnosu na kemijske olovke koje se mogu kupiti u kioscima i koje koštaju svega nekoliko kuna. U shemi 36. dat je sintetiziran prikaz klasifikacije proizvoda široke potrošnje. O karakteristikama proizvoda proizvodne potrošnje raspravlja se u nastavku.

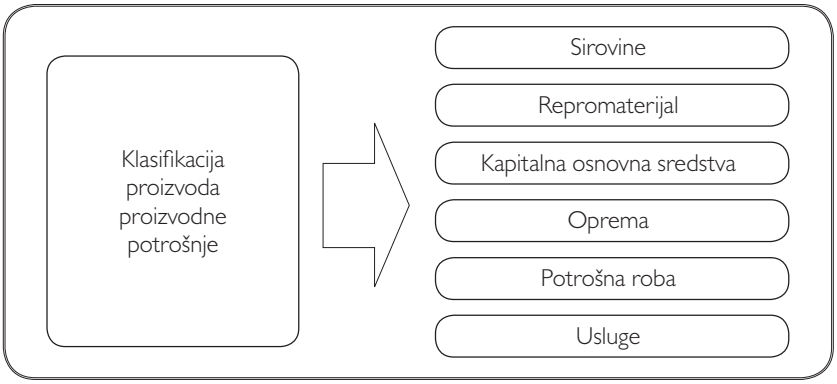
PROIZVODI PROIZVODNE POTROŠNJE

Proizvodi proizvodne potrošnje nazivaju se i industrijskim proizvodima. Oni se nabavljaju radi daljnje prerade i proizvodnje drugih proizvoda, a kao potrošači proizvoda proizvodne potrošnje javljaju se poslovni subjekti. Promet ovim proizvodima je mnogo veći od prometa koji se ostvaruje prodajom proizvoda krajnje potrošnje. Iz toga i proizlazi posebni značaj i potreba detaljnije razrade proizvoda proizvodne potrošnje.

KLASIFIKACIJA PROIZVODA PROIZVODNE POTROŠNJE

Razlikuje se više **klasifikacija proizvoda proizvodne potrošnje** ovisno u njihovoj vrijednosti, načinu upotrebe i razini donošenja odluka o njihovoj nabavi. A jedna od mogućih klasifikacija razlikuje sirovine, repromaterijal i dijelove, kapitalna osnovna sredstva, opremu, potrošnu robu i usluge.

Shema 36. Klasifikacija proizvoda proizvodne potrošnje



SIROVINE

Sirovine su proizvod proizvodne potrošnje koji je po svojim karakteristikama sličan stanju u prirodi, tj. taj proizvod je bio eventualno tek neznatno prerađen ili uopće nije bio u procesu prerade. Tako je npr. sirova nafta sirovina koja dolazi na preradu u *INA rafineriju nafte* u Urinju[174] i iz koje se nakon prerade dobije dizel gorivo, lož ulje, benzin i slično. Čitav je niz sirovina na tržištu koje se koriste kao proizvodi proizvodne potrošnje, od ugljena do ingota aluminija, od pšenice do pamuka.

REPROMATERIJAL I DIJELOVI

Repromaterijal i dijelovi su proizvodi proizvodne potrošnje koji se ugrađuju u finalni proizvod. Po svojim karakteristikama ti proizvodi imaju jednu razinu prerade više od sirovina i oni su po svojoj prirodi gotovi proizvodi. To mogu biti limovi za izgradnju broda ili kabeli za elektroinstalaciju na novogradnji broda u Brodogradilište Kraljevica.[175] U navedenu kategoriju spadaju i specijalni limovi koji se ugrađuju u transformatore tvrtke *Končar Energetski Transformatori.*[176] Jedinična vrijednost tih proizvoda je niska, ali je brzina potrošnje u proizvodnim procesima velika.

KAPITALNA OSNOVNA SREDSTVA

Kapitalna osnovna sredstva, ili trajna imovina, uvažavajući računovodstvenu terminologiju, u pravilu, imaju visoku vrijednost i nisu dio gotovog proizvoda, ali su ključna za njegovu proizvodnju. Takvi proizvodi nalaze se u svakom poslovnom subjektu, a svode se na proizvodne hale, strojeve i drugu kapitalnu opremu nužnu za proizvodnju. Kapitalna osnovna sredstva se najčešće proizvode po specijalnoj narudžbi za naručitelja, što u proces donošenja odluka o kupnji na strani ponuđača i naručitelja uključuje visoko obrazovane djelatnike.

Slika 65. Kapitalna osnovna sredstva - proizvodna hala

OPREMA

Oprema je proizvod proizvodne potrošnje koji po svojoj vrijednosti ne spada u kapitalnu opremu, ne postaje dio finalnog proizvoda, ali je neophodna za njegovu proizvodnju. Vijek trajanja opreme je kraći u odnosu na kapitalna osnovna sredstva. U opremu spadaju pojedini alati, vozila, kancelarijski namještaj, računala, printeri i slično. Tako npr. tvrtka *eSys*[177] uspješno konkurira sa svojom ponudom na javnim natječajima za nabavu računala za pojedine poslovne subjekte upravo stoga što se prilagođava kriterijima koje očekuje potrošač.

POTROŠNA ROBA

Potrošna roba su proizvodi koji se koriste svakodnevno u većim količinama. Jedinične cijene tih proizvoda su niske i nisu sastavni dio finalnog proizvoda. To su, na primjer, sredstva za čišćenje i održavanje, papir za printer, olovke, omotnice za pisma i slično. Nabava potrošne robe najčešće se vrši kod poznatog dobavljača, redovita je, rutinirana i jednostavna.

USLUGE

Usluge su neopipljiv proizvod koji pojedini poslovni subjekti naručuju od drugih, tzv. trećih osoba. Najčešće se to odnosi na usluge *leasinga* i najma prostora ili opreme, usluge servisiranja, popravaka, intelektualne i druge usluge. Cijena pojedinih usluga je različita te se poslovni subjekti često nalaze u dvojbi treba li kupovati pojedinu uslugu od drugih ili organizirati njezinu realizaciju interno, s vlastitim zaposlenicima. Navedeno prvenstveno ovisi o vrsti usluge, intenzitetu potrebe za uslugom, o cijeni usluge, sposobnosti interne organizacije da pruži uslugu i slično.

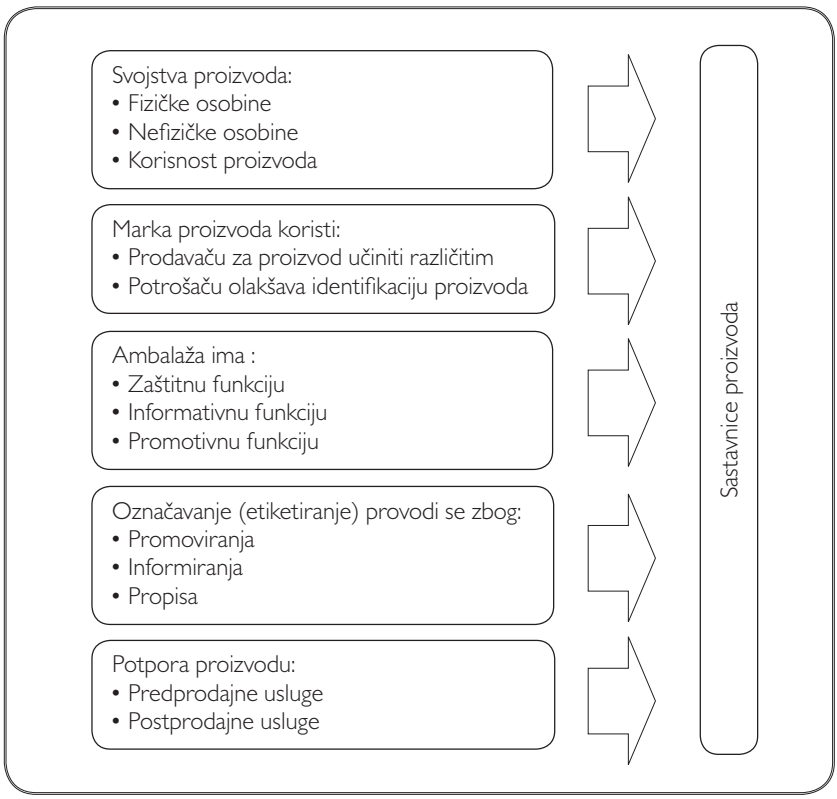
Sastavnice proizvoda

Poslovni subjekti u definiranju ponude, odnosno proizvodnog programa, polaze od koristi koju taj proizvod može pružiti potrošačima. Podsjetimo se, potrošači ne kupuju proizvod, oni kupuju koristi. Koristi koje pruža proizvod osiguravaju se njegovim posjedovanjem i korištenjem, i na taj se način ispunjavaju potrebe i želje potrošača. Potrošačima se isporučuju koristi proizvoda određivanjem svojstava proizvoda, marke proizvoda, ambalaže, oznake proizvoda i potpore proizvodu. Poslovni subjekti nastoje proizvod učiniti različitim od proizvoda konkurencije i pritom koriste upravo navedene **sastavnice proizvoda** (shema 37.).

SASTAVNICE PROIZVODA

Npr. tvrtka *Gavrilović*[178] će u svom programu suhomesnatih proizvoda kulen temeljiti na jednoj kombinaciji elemenata proizvoda, a tvrtka *PPK Valpovo*[179] na drugoj. Na tim osnovama i jedan i drugi poslovni subjekt težit će ispuniti očekivanja potrošača. Jednom će to biti s naglaskom na svojstva proizvoda, u drugom slučaju na marku ili ambalažu proizvoda, ili pak na predprodajnu potporu. Najčešće se teži diferencijaciji koristeći kombinaciju sastavnica proizvod.

Shema 37. Sastavnice proizvoda



Svojstva proizvoda su karakteristike po kojima se proizvodi identificiraju i međusobno razlikuju. Svaki proizvod ima tri ključna svojstva i to: fizičke osobine, nefizičke osobine i korisnost proizvoda za potrošača. Svojstva proizvoda djeluju u zbiru i zbirno daju vrijednost proizvodu.

SVOJSTVA PROIZVODA

U fizičke osobine proizvoda pripadaju težina, veličina i trajnost, kvaliteta, dizajn i lakoća upotrebe. Nefizičke osobine proizvoda su sve pridodate osobine proizvoda kao servisne usluge, krediti, jamstva, imidž, dostava i upute za upotrebu.

Najznačajnija osobina proizvoda sa stajališta marketinga je korisnost proizvoda za potrošača. Ta se osobina svodi na spoznaju o tome što proizvod znači potrošaču, iz čega se mogu izvesti motivi kupnje. To može biti automobil kao sredstvo prijevoza, ali i kao sredstvo kojim se dokazuje prestiž, kad se radi u većim i skupocjenim modelima.

Marka proizvoda koristi se za komuniciranje poslovnog subjekta s potrošačima s ciljem diferenciranja od konkurenata i nudeći proizvod traženih svojstava.[180] Marka je naziv, fraza, simbol, dizajn, ili njihova

MARKA PROIZVODA

Slika 66. Znak marke Tonka

kombinacija i koristi se s ciljem da se proizvod učini prepoznatljivim.[181] Najpoznatije marke u Hrvatskoj su prema anketi *Media Neta*[182] *Podravka*[183] koja je istaknuta kod 44% ispitanika, *Kraš*[184] (42%), *Dukat*[185] (25%), *Vindija*[186] (24%) i *Gavrilović*[187] (24%).[188] U raspravi vezano za marku potrebno je razlikovati ime marke *(Brand name)* od znaka marke *(Brand mark)* i zaštitnog znaka *(Trade mark)*.

Ime marke je dio marke koji se može izgovoriti, a koji sadrži riječi, brojeve ili slova, kao što je to npr. *Tonka* za više linija proizvoda tvrtke *PIK Rijeka*[189]. Dio marke koji se ne može izraziti riječima već je to u pravilu grafički prikaz ili simbol naziva se znak marke. Tako npr. za prije spomenutu liniju proizvoda znak marke je starija ženska osoba koja na leđima nosi veliku torbu (uprtnjaču) s mlijekom u limenim kanticama. Navedeno simbolizira ''mljekaricu'', ženu koja je dolazila s Grobinštine, da bi svoje mlijeko prodavala žiteljima grada. Zaštitni znak je marka ili dio marke koji je registriran i zaštićen od upotrebe drugih, tj. zaštitni znak može koristiti samo njezin vlasnik.

Definirajući jedan proizvod markom, ostvaruje se prednost za prodavača i za potrošača. Prednosti za prodavača svode se na razlikovanje proizvoda, što olakšava promociju, omogućuje povećanje kontrole u kanalima distribucije i proširuje ostvareni uspjeh i na ostale proizvode. S druge strane, marka proizvoda i potrošaču donosi prednosti koje se svode na mogućnost identifikacije proizvoda i na raspolaganje jamstvom o jedinstvenosti kvalitete proizvoda.

AMBALAŽA

Ambalaža služi prvenstveno za zaštitu proizvoda i to je njena osnovna funkcija, ali ambalaža ima i informativnu i promotivnu funkciju.

Zaštitnom funkcijom štite se proizvodi u fazi prijevoza, skladištenja i općenito tijekom manipulacije te se povećava trajnost ili uporabna vrijednost proizvoda jer se isti zaštićuje od atmosferskih utjecaja. Mnogi prehrambeni poslovni subjekti i poslovni subjekti iz kemijske industrije koriste limenu ambalažu tvrtke *Mgk-pack*.[190]

Ambalaža ima i informativnu funkciju jer se primjerenom ambalažom komunicira s potencijalnim tržištem na način da se na ambalaži istaknu slike, simboli, riječi ili brojevi kojima se daju ključne informacije o proizvodu. Te su informacije najčešće vezane za rok trajnosti proizvoda, način korištenja proizvoda, sastojke proizvoda, ali prisutne su i druge informacije značajne za potrošače.

Ambalaža ima i promotivnu funkciju, tj. služi kao promocijsko sredstvo pa je stoga odgovarajućeg oblika, dizajna, boje i s oznakama koje

privlače pozornost potrošača. Tako npr. tvrtka *Mgk-pack* po nalogu naručitelja na ambalažu od lima tiska slike i/ili simbole kako bi se pojačao vizualni efekt.

OZNAČAVANJE

Označavanje je skupni naziv za sve što se odnosi na proizvod i napisano je na ambalaži, privjesnici, etiketi i sl. Svaki proizvod sadrži određene oznake koje su sastavni dio ambalaže na način da su tiskane ili prikazane na posebnoj naljepnici i prilijepljene na ambalažu. Označavanje ili etiketiranje proizvoda provodi se sa svrhom da se i na taj način proizvod promovira, da se informiraju potrošači, ali i zbog propisa koji proizvođačima uvjetuju isticanje ključnih podataka o proizvodu. Tako npr. proizvođači hrane na ambalaži svojih proizvoda ističu nutritivne tablice u kojima navode energetske vrijednosti proizvoda. *Koestlin*,[191] tvornica keksa i vafla, za svoj proizvod *Piknik-keks* bez šećera navodi, pored ostaloga, da sadrži 484,2 kJ (114,9 kcal) energetske vrijednosti od čega iz masnoća 105,45 kJ (25,65 kcal).

POTPORA PROIZVODU

Potpora proizvodu sastavni je dio proizvoda. Ona se realizira pred i postprodajnim uslugama koje nisu izravno vezane za proizvod, ali utječu na uspješnost proizvoda. U cilju stvaranja zadovoljnog i privrženog potrošača poslovni subjekti potrošačima osiguravaju kreditne usluge, usluge održavanja, tehničke usluge, mogućnost reklamacije, informativne usluge kao i ostale postprodajne usluge kao npr. savjetovanje, pružanje uputa za instaliranje i korištenje proizvoda, poduku i izobrazbu i druge usluge.

Razvoj novog proizvoda i širenje njegove upotrebe

Razvijanje novog proizvoda i njegova prihvaćenost, te širenje njegove upotrebe na tržištu, kritična je odrednica uspjeha poslovnih subjekata. Poslovni subjekti uvažavajući navedeno, posebnu pozornost posvećuju modifikaciji postojećih proizvoda kroz funkcionalnu i adaptivnu inovaciju te uvođenju potpuno novih proizvoda na tržište. U nastavku se elaborira proces nastajanja novog proizvoda i širenja njegove upotrebe.

Slika 67. Nutricistionisticka tablica

Pod novim proizvodom podrazumijeva se svaki proizvod koji se uvodi na tržište i koji se po svojim karakteristikama razlikuje od drugih proizvoda. Novi proizvodi su oni proizvodi koji su novi za potrošače, novi za tržišnog subjekta ili oboje.

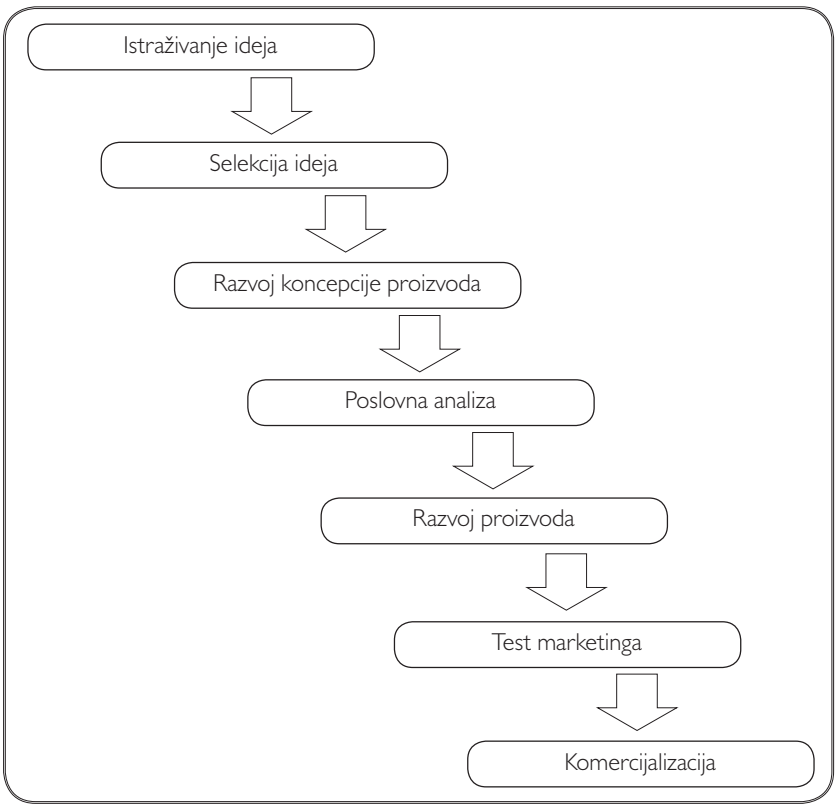
Novi proizvod može se razviti unutar pojedinih poslovnih subjekata ili se može kupiti od drugog poslovnog subjekta ili pojedinaca-inovatora. U nekim slučajevima moguće je i naručiti stvaranje novog proizvoda, ili jednostavno kupiti proizvod koji je zaštićen patentom.

Poslovni subjekti koriste se razvojem novog proizvoda u slučajevima kada se procijeni da postoji dovoljno velika potražnja na tržištu koja će opravdati ulaganja u razvoj.

PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA

Stvaranje novog proizvoda najčešće se temelji na iskustvu u poslovanju s postojećim proizvodima i poznavanjem potreba i želja postojećih potrošača. Proces se odvija postupno i traje duže vrijeme. **Proces razvoja novog proizvoda** analizira se kroz sedam faza: istraživanje ideja, selekcija ideja, razvoj koncepcije proizvoda, poslovna analiza, razvoj proizvoda, test marketinga i komercijalizacija (shema 38.).

Shema 38. Proces razvoja novog proizvoda



ISTRAŽIVANJE IDEJA

Istraživanje ideja je ustvari sustavno pronalaženje i stvaranje ideja o novom proizvodu, iako se ideje o novom proizvodu mogu razviti spontano i slučajno. Svega nekoliko ideja iz početne faze postaje i komercijalno zanimljivo.

Za pristupanje istraživanju ključno je definirati izvore ideja. Izvori ideja mogu biti unutarnji i vanjski. U unutarnje izvore ideja pripadaju

marketinški stručnjaci, djelatnici u razvojnom odjelu, inženjeri, menadžeri, istraživači, prodajno i drugo osoblje. U vanjske izvore ideja za nove proizvode spadaju potrošači, konkurenti, sudionici u kanalu distribucije, razvojne agencije, poduzetnički inkubatori, centri za razvoj poduzetništva, državne agencije za razvoj, osobe s inovatorskim sposobnostima i drugi.


Slika 68. Iznošenje ideja - brainstorming

Najpoznatiji pristup je *brainstorming* ili *brainwriting*, u kojem se mnoštvo ideja iznosi usmeno ili pismeno na zajedničkom sastanku. Potrebno je stvoriti stvaralačku atmosferu u kojoj se svaki od sudionika sastanka osjeća slobodnim iznijeti ideje, pa čak i one koje na prvi pogled nemaju logiku, vodeći se Einstenovom logikom: *Ako ideja od početka ne izgleda apsurdno, tada za nju nema nade*. U realizaciji tog zadatka danas marketinški stručnjaci koriste računala i računalne programe kao ispomoć, kao što je npr. program MindMaper.[192]

SELEKCIJA IDEJA

Selekciji ideja potrebno je pristupiti sustavno i na osnovi rezultata istraživanja. Iz mnoštva ideja potrebno je odabrati one koje imaju najviše izgleda da budu uspješne u budućnosti. Izabiru se ideje za novi proizvod koje se po svom sadržaju uklapaju u misiju i ciljeve pojedinog poslovnog subjekta. Ograničenja s kojima se susreću poslovni subjekti također su činitelji koji utječu na selekciju ideja. Tako se npr. i dobra ideja, koja ima razvojni potencijal u kontekstu tržišta i uklapa se u misiju i ciljeve, mora ponekad odbaciti jer je nije moguće realizirati zbog ograničenja u resursima. Ograničenja u resursima najčešće su vezana za nedostatna financijska sredstva, kadrovsku ekipiranost ili proizvodnu infrastrukturu.

Jedan od mogućih pristupa temelji se na vrednovanju ideja i ponderiranju dobivenih vrijednosti, uvažavajući značaj pojedinih ograničenja u realizaciji ideje.

Npr. za neku ideju utvrđeno je više karakteristika koje utječu na vrijednost ideje. Izvršeno je njihovo vrednovanje na skali ocjenama od 1 do 5. Dobivene ocjene ponderirane su brojem koji predstavlja ''težinu'' značaja pojedine karakteristike (ukupni zbroj pondera je 100% ili 1,00). Konačna ocjena rezultat je umnoška ocjene i pondera te njihovog zbroja. Jednak pristup koristiti se i za druge ideje i ''dobitna'' je ideja ona s najvećom konačnom ocjenom. Najčešće u daljnje razmatranje ide nekoliko ideja s najboljim ocjenama.

RAZVOJ KONCEPCIJE PROIZVODA

Razvoju koncepcije proizvoda pristupa se u trećem koraku na selekcioniranim idejama, kojih ima nekoliko. Prethodno se pristupa definiranju koncepcije proizvoda nakon čega slijedi testiranje te koncepcije. Razvoj koncepcije[193] proizvoda temelji se na istraživanju koje provode mar-

Slika 69. Knjiga Osvajanje ciljnog tržista

ketinški stručnjaci na način da opišu ideju o novom proizvodu u terminima koji su razumljivi prosječnom potrošaču i ispituju reakcije potrošača na ponuđenu koncepciju proizvoda.

Testiranje koncepcije proizvoda je oblik istraživanja tržišta u kojem potrošači ocjenjuju koncepciju novog proizvoda prezentiranu u pisanom obliku, usmenom prezentacijom, skicama ili kombinacijom navedenog. Tako je npr. autor knjige *Osvajanje ciljnog tržišta*,[194] testirao koncepciju izdavanja knjige u elektronskom obliku na način da bude dostupna na *web*-stranici ili izdavanjem na CD-u. Cilj je bio učiniti knjigu jeftinom. Koncepcija proizvoda, knjige, prezentirana je usmeno potencijalnim potrošačima – redovitim studentima Ekonomskog fakulteta u Rijeci u akademskog godini 2004./05. Nakon prezentiranja koncepcije proizvoda odmah je odbačena ideja o instaliranju knjige na *web*-stranici i na CD-u jer se smatra da je učenje čitanjem teksta sa zaslona vrlo zamorno, a za ''printanje'' knjige treba odvojiti znatna sredstva. Uvažavajući navedeno autor je odustao o prvotne ideje i knjigu tiskao u klasičnom obliku, s tim da je formirao nisku cijenu, a troškove tiskanja pokrio prihodima od sponzora.

POSLOVNA ANALIZA

Poslovnom analizom marketinški stručnjaci utvrđuju isplativost projekta razvoja novog proizvoda. Isplativost razvoja novog proizvoda sagledava se utvrđivanjem kompatibilnosti novog proizvoda s postojećim resursima te projekcijom više financijskih pokazatelja.

Kompatibilnost novog proizvoda s postojećim resursima ispituje se provjerom raspoloživosti i adekvatnosti proizvodnih resursa pojedinog poslovnog subjekta. U slučaju da postojeći kapaciteti nisu zadovoljavajući nužno je planirati izgradnju novih i nabavku nove opreme. Sve navedeno iziskuje izdvajanje financijskih sredstava i određeno vrijeme. Također, potrebno je provjeriti je li novi proizvod kompatibilan s postojećim marketinškim miksom i, ako nije, koje financijske, intelektualne i druge napore je potrebno uložiti. U okviru poslovne analize istražuje se i utjecaj snaga iz makromarketinškog okružja na realizaciju projekta razvoja novog proizvoda. Nužno je ispitati utjecaj pravne regulative, ekonomske politike države, tehnoloških uvjeta djelovanja, ekologije i utjecaj konkurencije na ostvarivanje prodaje i financijskih rezultata. Naime, neke mjere ne samo da mogu povećati troškove poslovanja već i bitno limitirati uspjeh razvoja novog proizvoda.

Ključni dio poslovne analize svodi se na projekciju i obradu financijskih pokazatelja. U pravilu, uvijek se u poslovnoj analizi na osnovi priku-

pljenih podataka predviđaju ukupna prodaja, troškovi i dobit. Značajno je utvrditi i povrat na uložena sredstva, posebno ako je razvoj proizvoda vezan za izgradnju novih objekata i nabavljanje nove opreme.

RAZVOJ PROIZVODA

Razvoj proizvoda je peta faza u kojoj se ideja o proizvodu pretvara u model proizvoda. Model proizvoda ima odgovarajuće fizičke i nefizičke karakteristike koje obilježavaju novi proizvod. Ovo je faza u kojoj se utvrđuje može li se ideja o novom proizvodu tehnički izvesti i to na komercijalno zanimljiv način.

Na osnovi koncepcije proizvoda pristupa se razradi i oblikovanju proizvoda na način da potrošači mogu prepoznati bitne karakteristike novog proizvoda. Ta faza u pravilu traje duže, i po nekoliko tjedana ili mjeseci, i za nju su vezani visoki troškovi. Upravo iz tih razloga mnoge dobre ideje o novim proizvodima završavaju u ovoj fazi.

U toj fazi posebna pozornost posvećuje se stvaranju kvalitetnog proizvoda, ali prema očekivanjima potrošača. Ako su očekivanja premašena tada potrošač to vrednuje kao visoku kvalitetu, i obrnuto, ako očekivanja nisu dostignuta, kod potrošača se javlja osjećaj nezadovoljstva, što se ocjenjuje kao loša kvaliteta proizvoda. O navedenom se mora voditi računa i to upravo u fazi razvoja proizvoda, jer kad je proizvod jednom plasiran na tržište njegov uspjeh će umnogome ovisiti upravo o kvaliteti.

TESTIRANJE TRŽIŠTA

U fazi razvoja proizvoda, osim na utvrđivanju materijalnih i nematerijalnih karakteristika novog proizvoda, poslovni subjekti su pred izazovom definiranja i drugih elemenata marketinškog miksa. Svrha je učinkovito uskladiti sve elemente marketinškog miksa vezano za novi proizvod – od ambalaže i označavanja proizvoda do definiranja elemenata promocije i kanala distribucije.

Slika 70. Novi proizvod Vio

Testiranje tržišta nastupa u trenutku kada je proizvod definiran po svim njegovim ključnim karakteristikama, spreman je za plasman na prikladnom manjem tržištu koje je izabrano da bude test tržište. Svrha testiranja tržišta je utvrditi reakcije potrošača na ciljnom tržištu. Testiranje tržišta provodi se nakon što su sve prethodne faze procesa razvoja proizvoda uspješno okončane i nakon što su utvrđeni i ostali elementi marketinškog miksa za proizvod.

Testiranje tržišta osigurava poslovnim subjektima mogućnost promatranja ponašanja i reakcija potrošača, distributera i drugih sudionika na tržištu u stvarnim poslovnim uvjetima. Promatraju se, prate i registriraju pri-

mjedbe na karakteristike proizvoda. Tako je npr. tvrtka *InNova*[195] lansirala novi masažer *Apollos* i na osnovi testiranja tržišta utvrdila određene neprikladnosti vezane za proizvod, ali i za ostale elemente marketinškog miksa. Prije lansiranja proizvoda *Apollos* na nacionalno tržište izvršene su korekcije na veličini proizvoda i držaču.

U fazi testiranja tržišta poslovni subjekti koriste mogućnost eksperimentiranja s ostalim elementima marketinškog miksa, bilo da se radi o cijeni ili o promociji. Tvrtka *InNova* je u fazi testiranja tržišta ispitivala reakcije potrošača na cijene i na boje masažera *Apollos* i na osnovi tih rezultata korigirala cijene i definirala boje proizvoda. (S77 masažer)

Testiranje tržišta nema samo pozitivne strane. Bitna negativnost te faze svodi se na visoki rizik kojem se izlažu poslovni subjekti kada izlaze na tržište s novim proizvodom. Nije rijetkost da konkurencija registrira karakteristike novog proizvoda i karakteristike elemenata marketinškog miksa za proizvod. U tom slučaju konkurencija reagira tako što štiti svoju poziciju jačanjem promocijskih aktivnosti i/ili snižavanjem cijena svojih proizvoda. Konkurencija može reagirati i na način da kopira dio, ili čak kompletni proizvod i iskoristi mogućnost brže prodaje proizvoda na cjelokupnom tržištu.

KOMERCIJALIZACIJA

Komercijalizacija je završna faza razvoja novog proizvoda. Na osnovi rezultata testiranja tržišta poslovni subjekti utvrđuju potrebne intervencije na marketinškom miksu prije negoli se proizvod lansira na cjelokupno tržište. Testiranje tržišta daje odgovore o potencijalnoj potražnji na osnovi koje se planira izgradnja ili najam poslovnog prostora i kupovanje ili najam opreme za proizvodnju. Za tržišne subjekte ova faza je financijski iznimno teška zbog činjenice da su potrebna visoka ulaganja, a prihod se još ne ostvaruje. Pored visokih troškova za prostor i opremu, poslovni subjekti suočeni su i s potrebom da se angažiraju sredstva za marketinške aktivnosti – od stvaranja promocijske kampanje do razvoja kanala distribucije.

Prilikom lansiranja novog proizvoda donose se odluke o vremenu kada i na koje tržište plasirati proizvod, kojim potrošačima je proizvod namijenjen i odluke o tome kako nastupiti na tržište.

Pravilno definirano vrijeme ulaska na tržište osigurava ostvarivanje konkurentske prednosti i dobiti. Ulazak na tržište u krivo vrijeme, neovisno radi li se o ranom ili kasnom ulasku na tržište, može donijeti gubitke u poslovanju. S pravovremenim ulaskom na tržište ostvaruje se prednost pred konkurencijom, zadovoljava nepodmirena potražnja i osvajaju novi potrošači.

Gdje lansirati novi proizvod je odluka kojom se definira hoće li se novi proizvod lansirati na lokalnom, regionalnom, nacionalnom ili međuna-

rodnom tržištu. Većina poslovnih subjekata nastup na tržište planira postupno, tj. najprije osvajaju lokalno, pa regionalno tržište, a tek nakon uspjeha na tim tržištima angažiraju se za nastup na nacionalnom i međunarodnom tržištu.


Slika 71. Predvodnici javnog mišljenja

Poslovni subjekti prvotno plasiraju novi proizvod potrošačima koji su po svojim karakteristikama osobe koje prve kupuju proizvod i osobe koje po svojim karakteristikama spadaju u kreatore i predvodnike javnog mišljenja (*opinion leadere*). Novi proizvod plasira se i potrošačima koji su pokazali vjernost poslovnom subjektu i koji su surađivali u stvaranju proizvoda.

Uvođenje novog proizvoda na tržište

UVOĐENJE NOVOG PROIZVODA NA TRŽIŠTE

Uvođenje novog proizvoda na tržište temelji se na prethodno utvrđenim dimenzijama ulaska na tržište (kad, gdje, kome) i operativnom planu kojim je utvrđen budžet za lansiranje novog proizvoda na tržište.

Jednom kad je novi proizvod razvijen, on nema svoju vrijednost dok nije prihvaćen na tržištu. On nema niti tržišnu vrijednost ako se njegovo korištenje ne širi tijekom vremena. Nakon završetka jednog procesa, koji se naziva procesom razvoja novog proizvoda, slijedi novi proces koji se naziva procesom:

- prihvaćanja i
- širenja (difuzije) novog proizvoda.

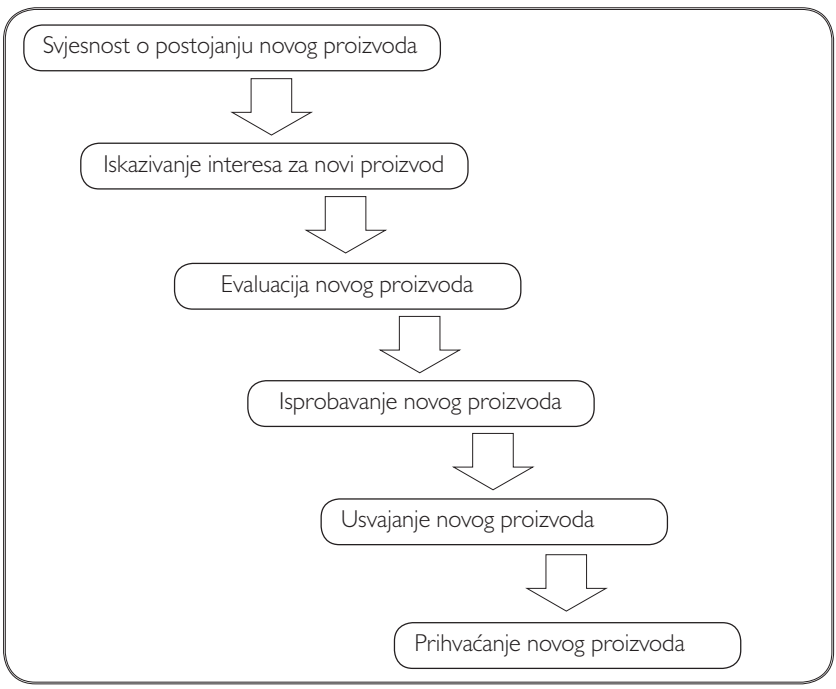
PRIHVAĆANJE NOVOG PROIZVODA

Prihvaćanje novog proizvoda je vezano za početak korištenja novog proizvoda. Svi potrošači ne prihvaćaju novi proizvod odmah po njegovoj pojavi na tržištu. Neki se čak predbilježe za kupnju i prije nego što je proizvod lansiran, dok drugi to čine u kasnijim fazama. Npr. za DVD s filmom dio potrošača vrši rezervaciju DVD-a kod svog prodavača, dok ostali reagiraju nakon što čuju mišljenje prijatelja o filmu. S tim u svezi nabava i korištenje proizvoda šire se postupno. Dolazi do pojave koja se naziva – širenje novog proizvoda ili tzv. difuzija inovacije.

Potrošači u prihvaćanju novog proizvoda prolaze kroz više mentalnih faza i faza ponašanja. Neovisno o vrsti novog proizvoda, tj. radi li se o novom CD-u, mobitelu ili računalu, potrošači prolaze kroz više faza – od nesvjesnosti o postojanju novog proizvoda do faze u kojoj potrošač postaje lojalan i ponavlja kupnju istog proizvoda ili proizvoda istog prodavača. Potrošači u prihvaćanju novog proizvoda prolaze kroz sljedeće faze, pri

čemu u svakoj od tih faza otpadne dio potrošača: fazu svjesnosti o postojanju novog proizvoda na tržištu, fazu iskazivanja zanimanja za novi proizvod, evaluaciju novog proizvoda, isprobavanje novog proizvoda, usvajanje novog proizvoda i prihvaćanje novog proizvoda (shema 39).

Shema 39. Proces prihvaćanja novog proizvoda



SVJESNOST

Prva faza je **svjesnost o postojanju novog proizvoda na tržištu**. Npr. skupina potrošača na osnovi promocijskih aktivnosti tvrtke Cedevita[196] postala je svjesna da je na tržištu plasiran novi proizvod Cedevita GO. Potrošači su novi voćni sok mogli uočiti i na policama *Brodokomerca nova*. Međutim, samo jedan dio potrošača koji su postali svjesni novog voćnog soka na tržištu ulazi u drugu fazu – fazu interesa.

INTERES

Slijedi **faza iskazivanja interesa za novi proizvod.** U toj fazi dio potrošača pažljivijim odnosom prema informacijama o novom proizvodu pronalazi interes i to iskazuje registriranjem informacija o proizvodu.

EVALUACIJA

U sljedećoj fazi **– fazi evaluacije**, potrošači na osnovi prikupljenih informacija i dosadašnjih iskustava ocjenjuju proizvod na način da utvrđuju koristi i troškove koje će imati kupnjom proizvoda. Dakako da evaluacija za skuplje i proizvode koji se rjeđe kupuju, kao npr. automobil *BMW*,[197] traje dulje i pristupa joj se ozbiljnije. Za proizvode koji se ku-

puju svakodnevno, kao npr. dnevne novine Sportplus,[198] evaluacija traje kratko i bez mnogo promišljanja.

ISPROBAVANJE

Isprobavanje novog proizvoda javlja se u onim slučajevima kada potrošač ocijeni da će nabavka proizvoda ispuniti njegove potrebe ili želje i da je odnos između koristi koje će po toj osnovi ostvariti veći od troškova, tada potrošač ulazi u novu fazu – fazu probanja. Mnogi poslovni subjekti ulažu velika sredstva da u ovoj fazi ponude potencijalnim potrošačima svoje proizvode na probanje. Tvrtka Pivac[199] to čini tako što, najčešće u supermarketima, građanima nudi na probanje nove suhomesnate proizvode. Mnogi prodavači automobila nude na probanje novi model automobila, kao što to čini *Euroline*[200] za novi model *Mercedesa* kase A.

USVAJANJE

Faza usvajanja proizvoda nastupa kada potrošač nakon svih prethodnih faza odlučuje da je ponuđeni proizvod upravo ono što njemu treba i poduzima aktivnosti za kupnju. Kupovanjem proizvoda potrošač se suočava i s problemom njegova korištenja i održavanja. U tu svrhu proizvođači ulažu dodatne napore i teže da svaki proizvod ima jednostavno rukovanje i održavanje, a osiguravaju se i dodatne postkupovne usluge, kao što su servisiranje i zamjena pokvarenih dijelova. U Technomax[201] proizvodi koje se nude kroz njihovu prodajnu mrežu raspolažu s certifikatom proizvođača, jamstvom i servisom, što nije uvijek slučaj u drugim prodavaonicama elektro-robe.

PRIHVAĆANJE

Završna faza procesa je **trajno prihvaćanje novog proizvoda.** Nakon usvajanja novog proizvoda potrošači vrednuju očekivane koristi s onima koje su ostvarene kupnjom proizvoda i to sve u kontekstu troškova vezanih za nabavu proizvoda. Potrošači ulaze u završnu fazu procesa prihvaćanja novog proizvoda – fazu trajnog prihvata proizvoda. Naime, pozitivno iskustvo s novim proizvodom dovodi potrošača u situaciju da ponavlja kupnju istog i time postaje vjeran proizvodu i proizvođaču. Izgradnja vjernosti potrošača je temelj napretka u dinamičkom okruženju i mnogi poslovni subjekti spremni su uložiti velika sredstva u unapređenje proizvoda, povećanje kvalitete, promocijskih i drugih marketinških aktivnosti kako bi izgradile sebi vjerne potrošače.

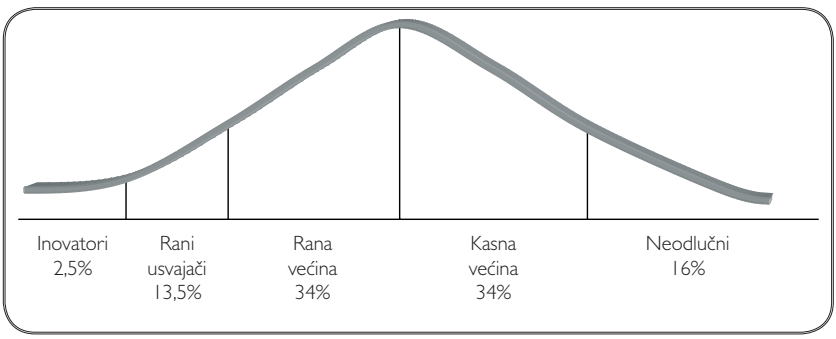
ŠIRENJE NOVOG PROIZVODA

Slika 72. Usvajanje novog proizvoda u prodajnoj mreži

Širenje novog proizvoda nije naglo jer novi proizvod potrošači prihvaćaju postupno neki ranije neki kasni-

je. Razlikuje se pet skupina potrošača s obzirom na relativno vrijeme prihvaćanja novog proizvoda i širenja proizvoda na tržištu (grafikon 1). Prva skupina su inovatori, slijede rani usvajači, rana i kasna većina te, na kraju, neodlučna skupina potrošača.[202]

Grafikon 1. Kategorije potrošača pri prihvaćanju novog proizvoda



INOVATORI

Inovatori su potrošači koji prvi kupuju proizvod nakon njegovog lansiranja na tržište. Ta skupina čini svega 2,5% potrošača. To su osobe koje stalno traže nova rješenja i u potrazi su za novim idejama. Inovatori su u pravilu mlađe osobe, višeg obrazovanja i materijalno su bolje situirani od prosječnog potrošača. Npr. nove modele mobitela pretežito koriste mladi, obrazovani ljudi, sa značajnijim financijskim izvorima. Novi model mobitela im osigurava ugodnu komunikaciju, ali i status u društvu.

RANI USVAJAČI

Rani usvajači vrlo brzo nakon inovatora kupuju novi proizvod. Kao i inovatori, višeg su obrazovanja i materijalno dobro situirani. Vole čitati časopise koji prezentiraju nove proizvode. Ta skupina čini 13,5% potrošača. Rani usvajači prihvaćaju nove modele mobitela s nešto većim vremenskim odstojanjem u odnosu na inovatore. To su također natprosječno dobro situirane i visoko obrazovane mlađe osobe koje zauzimaju određenu poziciju u poslovnoj hijerarhiji.

RANA VEĆINA

Rana većina je skupina koju čini 34% potrošača. Potrošači u toj skupini su pripadnici srednje klase, koji su oprezni prema svojim izdacima. Uključuju se u proces nabave novog proizvoda nakon što dio tržišta već prihvati i ima pozitivna iskustva s novim proizvodom. Novi model mobitela za ranu većinu predstavlja manji izazov i njegova nabava je motivirana racionalnim rješenjima koja su vezana za više funkcija i praktičnu upotrebu mobitela.

KASNA VEĆINA

Kasna većina karakterizirana je potrošačima zrelije dobi koji su konzervativniji. Oni čine 34% potrošača i ne upuštaju se u kupnju novih proizvoda dok isti nisu postali općeprihvaćeni i neophodni u svakodnev-

nom životu i radu. Kasna većina za mobitel su potrošači koji ne vode brigu o trendovima u mobilnoj telefoniji. Zadovoljavaju se osnovnim funkcijama i najčešće mobitel koriste pasivno, tj. samo u slučaju potrebe ili da bi ih netko mogao nazvati ili poslati im poruku.

Neodlučni čine 16% potrošača. Oni su zadnja skupina potrošača koja se odlučuje za nabavu novog proizvoda. Karakterizirani su tradicionalnošću i teško prihvaćaju novine. Obično su socijalno osjetljivi, s materijalno skromnijim mogućnostima. Novi mobitel vjerojatno neće biti prihvaćen u ovoj skupini. Ona reagira na način da je klasični telefon primjereniji jer je jednostavniji za rukovanje, jeftiniji, a i naviknuti su na klasičan telefon.

Slika 73. Neodlučni potrosači mobilnog telefona

NEODLUČNI

Životni ciklus proizvoda

Jednom kada je proizvod stvoren i lansiran na tržište smatra se da je započeo njegov životni ciklus. Naime, kod proizvoda kao i kod osoba, život započinju rođenjem i prolazi kroz više životnih faza.

FAZE ŽIVOTNOG CIKLUSA PROIZVODA

Kod proizvoda razlikuju se četiri **faze životnog ciklusa**: faza ulaska proizvoda na tržište, rasta, zrelosti i odumiranja. Koncepcija životnog ciklusa proizvoda odnosi se na kategoriju proizvoda kao npr. za prijenosna računala, koja su u fazi rasta, a ne za pojedinu marku proizvoda kao npr. računalo tvrtke HP[203] koji je preko tvrtke Ventex[204] u fazi uvođenja na hrvatsko tržište isporučuje tvrtka *Ventex*.

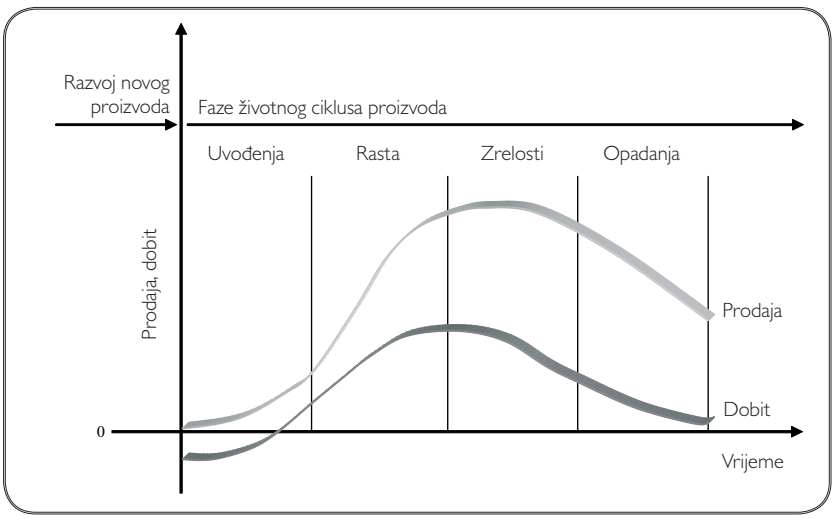
Poznavanje i uvažavanje životnog ciklusa proizvoda imperativ je za donošenje pravilnih odluka o proizvodu. Odluke o proizvodu donose se u skladu s položajem proizvoda u njegovom životnom ciklusu. Potrošači, konkurenti i ostali sudionici na tržištu ponašaju se na jedan način u fazi ulaza proizvoda na tržište, a na drugi način u fazi rasta, zrelosti ili opadanja. Različito ponašanje u pojedinim fazama rezultat je uvjeta na tržištu, a prisutan je i različit intenzitet tog utjecaja.

Na grafikonu 2. prikazane su navedene faze životnog ciklusa proizvoda i kretanje krivulja ukupne prodaje i dobiti za određenu kategoriju proizvoda.

FAZA UVOĐENJA

Prva faza je **faza uvođenja proizvoda na tržište** koja je popraćena s velikim naporima i troškovima. Poslovni subjekti u toj fazi opterećeni su troškovima iz prethodne faze – faze razvoja novog proizvoda, ali i troškovima vezanima za stimuliranje potražnje za novi proizvod koji se uvodi na tržište.

Grafikon 2. Krivulja životnog ciklusa proizvoda



Troškovi ulaska na tržište u pravilu su veliki. Potrebno je savladati ulazne prepreke i informirati tržište o novom proizvodu. Mnogo sredstava se troši na organiziranje distribucije – kako fizičke distribucije, tako i kanala distribucije. Pored troškova organiziranja prodaje proizvoda, veliki izdaci potrebni su za informiranje potrošača. S druge strane, zbog male potražnje u fazi uvođenja proizvoda na tržište, prodaja je mala.

Mala potražnja posljedica je nedovoljne informiranosti potrošača o novom proizvodu. Za dobru informiranost tržišta o novom proizvodu nije dovoljno samo investirati u promocijske aktivnosti, već je potrebno i određeno vrijeme kako bi informacije doprle do potrošača i bile prihvaćene. Zbog toga dolazi do gubitaka u prvoj fazi životnog ciklusa proizvoda.


Slika 74. Gubici u prvoj fazi životnog ciklusa

Karakteristično je da krivulja prodaje započinje s nulom, jer nema prodaje dok se proizvod ne lansira na tržište. Troškovi uvođenja proizvoda na tržište su visoki i u početnoj fazi ostvaruju se gubici u poslovanju. Prodaja se tijekom vremena povećava kao rezultat prije navedenih marketinških aktivnosti, i na određenoj točki prihod po osnovi prodaje premašuje troškove i počinje se ostvarivati dobit. Svaki poslovni subjekt čini sve da taj period bude što kraći i da rast bude što brži.

Ciljevi marketinga u fazi uvođenja proizvoda na tržište vezani su za vremensko skraćivanje faze. Navedeno je ostvarivo ako se proizvod učini poznatim i prepoznatljivim na ciljnom tržištu, tj. ako se promocijske aktivnosti usmjere na upoznavanje i educiranje potrošača. Distribucija je nerazvijena i poslovni subjekti ulažu napore za njezino formiranje uvjeravajući distributere u ispravnost prihvaćanja i uključivanja novog proizvoda u njihove kanale distribucije. U fazi uvođenja proizvoda na tržište na raspolaganju su dvije opcije – nastup na tržištu s visokim ili nastup na tržištu s niskim cijenama. Prva strategija poznata je pod nazivom strategija ''ubiranja vrhnja'', a druga pod nazivom ''strategija penetracije''.

U shemi 40. rezimirane su karakteristike, ciljevi i strategije prve faze – faze uvođenje proizvoda na tržište.

Shema 40. 1. faza: Karakteristike, ciljevi strategije

Prodaja	Niska
Troškovi	Visoki po potrošaču
Dobit	Negativan rezultat
Marketinški ciljevi	Stvaranje zainteresiranosti za proizvod i potrebu za probanjem
Proizvoda	Ponuda osnovnog proizvoda
Cijena	Metoda troškovi plus
Distribucija	Izgradnja selektivne distribucije
Promocija	Stvaranje zainteresiranost za proizvod kod ranih usvajača i distributera

FAZA RASTA

Druga faza je **faza rasta** u koju proizvod ulazi nakon uvođenja na tržište. U toj fazi životnog ciklusa pozornost se usmjerava na smanjivanje troškova i početak ostvarivanja dobiti. Prodaja brzo raste, što je rezultat uključivanja sve većeg broja subjekata koji prodaju proizvod, sve većeg broja novih potrošača i ponovne kupnje ranih potrošača. Prisutan je prijenos informacija o novom proizvodu između potrošača što, uz masovno oglašavanje, stvara atmosferu povećanog zanimanja za novi proizvod. Ta je faza karakterizirana ostvarivanjem najveće dobiti, ali dobiti koja pod utjecajem ulaska na tržište konkurenata sa sličnim proizvodima počinje opadati. Naime, konkurenti čim osjete tržišne mogućnosti pristupaju kopiranju novog proizvoda ili s vlastitim, sličnim novim proizvodom, ulaze u bitku za iste potrošače. Aktivnost konkurenata u ovoj fazi životnog ciklusa proizvoda jača. Iz tih razloga ciljevi marketinga vezuju se za maksimiziranje tržišnog udjela.

Slika 75. Sukobi s konkurencijom u fazi rasta

Mnogi poslovni subjekti u toj fazi nalaze odgovor na nove izazove tržišta i to inoviranjem proizvoda prije konkurencije ili sukobom s konkurencijom. Teži se inoviranju proizvoda na način da se proizvodu dodaju nove karakteristike, otklanjaju slabosti otkrivene korištenjem proizvoda, stvara se više varijanti proizvoda za određene tržišne segmente. Cijene su stabilne ako konkurencija nema jačeg utjecaja. U suprotnom, cijene se smanjuju ako troškovi to omogućuju ili povećavaju ako je potražnja povećana. Troškovi promocije ostaju visoki kako bi se zadržala pozornost potrošača, ali su poruke izmijenjene. Više se promocijske aktivnosti ne usmjeravaju na informiranje potrošača, već na jačanje potrošnje i vjernosti potrošača. S postojećim kanalima distribucije teži se razviti partnerstvo s poslovnim subjektima koji se bave distribucijom. Nadalje, zbog povećanog zanimanja za novim proizvodom traže se novi partneri preko kojih će se vršiti distribucija. U kanalima distribucije potrošačima se osiguravaju dodatne usluge kao što su servisi, zamjena dijelova i održavanje.

Oni poslovni subjekti koji ne uvažavaju karakteristike faze rasta i ne prilagođavaju svoju aktivnost novim uvjetima djelovanja, ulaze u konkurentske borbe iz kojih najčešće izlaze poraženi.

U shemi 41. rezimirane su karakteristike, ciljevi i strategije prve faze – faze uvođenje proizvoda na tržište.

Shema 41. 2. faza: Karakteristike, ciljevi strategije

Prodaja	Nagli rast prodaje
Troškovi	Uprosjećivanje troškova po potrošaču
Dobit	Rast dobiti
Marketinški ciljevi	Maksimiziranje tržišnog udjela
Proizvod	Proširenje ponude, usluga, garancije
Cijena	Penetrirajuća cijena
Distribucija	Izgradnja intenzivne distribucije
Promocija	Stvaranje zainteresiranost za proizvod na masovnom tržištu

FAZA ZRELOSTI

Treća faza u životnom ciklusu proizvoda je **faza zrelosti.** Karakteristika je ove faze da prodaja nastavlja s rastom, ali samo u prvom dijelu te faze. Izvori rasta prodaje ostali su jednaki kao i u prethodnoj fazi i vezani su za nove kanale distribucije, nove potrošače i ponavljanje kupnje od strane postojećih potrošača. U drugom dijelu te faze dolazi do opadanja prodaje kao rezultata zasićenja tržišta.

Dobit na početku faze zrelosti postiže maksimalne vrijednosti, nakon čega dobit počinje padati. Naime, novi konkurenti nastavljaju s ulaskom na tržište i tržište postaje sve zasićenije. Novi konkurenti, kojih ima sve

više, kopiranjem vodećeg proizvoda i nižim cijenama osvajaju dio tržišta. Proizvodi postaju sve sličniji jedni drugome i potrošač ne uočava razlike.

Ciljevi marketinške aktivnosti pod utjecajem navedenih pojava se modificiraju. U fazi zrelosti oni su vezani za razvijanje vjernosti postojećih i privlačenje novih potrošača. Kod prvih je namjera da se iste zadrži, a druge se želi navesti da postanu novi potrošači. U tu svrhu potrebno je izvršiti modifikaciju proizvoda i/ili utvrditi nov način korištenja proizvoda te razvijati liniju proizvoda. Modifikacija proizvoda vezuje se za modifikaciju kvalitete proizvoda, funkcionalnu modifikaciju ili stilsku modifikaciju proizvoda. U modifikaciji kvalitete proizvoda naglašava se nova vrijednost proizvoda koja se ostvaruje novim materijalima i/ili doradom proizvoda. Funkcionalnom modifikacijom proizvod se prilagođava novim potrebama potrošača, što je najčešće vezano za redizajniranje proizvoda. Modifikacijom stila, proizvod mijenja vizualne karakteristike, ukus, miris ili zvuk.

Slika 76. Modifikacija proizvoda u fazi zrelost

Cijenama se pristupa fleksibilno s osnovnim ciljem da se zadrži tržišni udio i dobit. Distribucija postaje ključni činitelj u ovoj fazi životnog ciklusa proizvoda jer se njezinim jačanjem i davanjem potpore osigurava široka prisutnost proizvoda na tržištu, ali potenciranje selektivne distribucije. U tu svrhu potpora dolazi i od promocijskih aktivnosti kojima se osigurava zadržavanje tržišnog udjela, s time da se promocijske aktivnosti preusmjeravaju s oglašavanja na osobnu prodaju i unapređenje prodaje.

U shemi 42. rezimirane su karakteristike, ciljevi i strategije prve faze – faze uvođenje proizvoda na tržište.

Shema 42. 3. faza: Karakteristike, ciljevi strategije

Prodaja	Slabljenje prodaje
Troškovi	Niski troškovi po potrošaču
Dobit	Visoka dobit u početku faze nakon toga pad
Marketinški ciljevi	Razvijanje vjeronosti i obrana tržišnog udjela
Proizvod	Modifikacija proizvoda
Cijena	Cijena kojom se sukupljava s konkurentima
Distribucija	Izgradnja selektivne distribucije
Promocija	Isticati različitosti i koristi proizvoda

FAZA OPADANJA

Četvrta faza je **faza opadanja** koja je ujedno i posljednja faza u životnom ciklusu proizvoda. Ona je karakterizirana nastavkom pada prodaje i dobiti. Pad prodaje rezultat je smanjenog zanimanja za proizvod zbog novih proizvoda, koji se sve češće pojavljuju na tržištu. Zbog velikog broja konkurenata proizvodi postaju sve sličniji pa potrošači nisu u stanju uočiti

razliku. U takvoj situaciji opredjeljuju se za proizvode koji su jeftiniji. Dobit poslovnih subjekata ima trend opadanja i smanjuje se.

U toj fazi životnog ciklusa proizvoda cjenovna konkurencija je jaka i samo proizvodi koji su izgradili svoju marku mogu izdržati i ostvarivati dobit. Dolaskom novih proizvoda mnogi potrošači se usmjeravaju na njihovu nabavu, te samo vjerni potrošači ili oni koji sporo reagiraju na promjene, prihvaćaju još stari proizvod. To utječe da se proizvod prepusti odumiranju, koje je u pravilu polagano i postupno. Samo se proizvodi koji stvaraju gubitke ili na drugi način štete poslovnim subjektima s tržišta izvlače naglo.


Slika 77. Pad prodaje u fazi opadanja

U situaciji kada se s proizvodom više ne ostvaruje očekivana dobit mnogi poslovni subjekti opredjeljuju se za njegovo eliminiranje. Eliminiranje nije spontano, već je planirani proces iz kojega poslovni subjekti nastoje izvući preostalu dobit. U tom postupku postupa se pažljivo zbog eventualne negativne reakcije i na način da se izvuče maksimalno iz proizvoda koji se povlači s tržišta. U toj fazi ne čine se nikakve promjene na proizvodu te proizvod zadržava postojeće karakteristike. Cijene proizvoda se ne modificiraju na niže jer se s postojećim cijenama želi izvući što više od postojećeg proizvoda. Distribucija se maksimalno racionalizira zbog smanjenja troškova i zadržavaju se samo oni prodajni punktovi koji još uvijek ostvaruju dobit. Promocijske se aktivnosti zbog smanjenja troškova svode na minimum, uz eventualnu potporu unapređenju prodaje.

U shemi 43. rezimirane su karakteristike, ciljevi i strategije prve faze – faze uvođenje proizvoda na tržište.

Shema 43. 4. faza: Karakteristike, ciljevi strategije

Prodaja	Opadanje prodaje
Troškovi	Niski troškovi po potrošaču
Dobit	Opadanje dobiti
Marketinški ciljevi	Reduciranje troškova i iscjeđivanje marke
Proizvod	Otpuštanje slabih dijelova
Cijena	Rezanje cijena
Distribucija	Selektivno: zatvaranje neprofitnih prodajnih mjesta
Promocija	Reducirati do razine zadržavanje najvjernijih kupaca

Dužina životnog ciklusa proizvoda nema pravila. Za jedne proizvode to je kraće vrijeme, npr. tri mjeseca, kao što to može biti slučaj za novu dječju igračku, a za neke duže, npr. pet godina za novi model automobila. Poznavanje dužine životnog ciklusa, iako korisno, nije nužno. Ono što je bitno je uvažavanje različitosti karakteristika proizvoda u pojedinim

fazama i s tim u svezi donošenje primjerenih odluka u sklopu razvoja proizvoda.

Analizirani životni ciklus proizvoda u prethodnim točkama je klasičan ili opći pristup životnom ciklusu proizvoda. Međutim, pored navedenog klasičnog životnog ciklusa, koji je karakteriziran ''zvonastim'' oblikom krivulje, razlikuju se i druge vrste životnog ciklusa. Ciklusi se razlikuju ovisno o vrsti proizvoda, tj. radi li se o proizvodima za čije korištenje je potrebno veće ili manje znanje ili se radi o modnim proizvodima ili proizvodima koji su hit.[205]

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Objasnite pojam proizvoda i dvije dimenzije proizvoda na primjeru ove knjige.*

2. *Proizvode krajnje potrošnje sačinjavaju konvencionalni, shopping i specijalni proizvodi. Od tri tipa proizvoda a) kojih imate najviše u svom domaćinstvu, b) ukupna vrijednost kojih je najveća i c) koji najčešće kupujete? Poznajete li nekoga čiji bi se odgovori razlikovali od vaših?*

3. *Klasifikacija proizvoda poslovne potrošnje razlikuje šest kategorija proizvoda. Koje kategorije proizvoda najvjerojatnije neće nabavljati osiguravajuće društvo?*

4. *Na primjeru tvrtke za koju znate da nabavlja sve tipove proizvoda navedite primjere konkretnog proizvoda za svaku pojedinu kategoriju proizvoda poslovne potrošnje.*

5. *Kada je prije nekoliko godina tvrtka Podravka lansirala na tržište Straciatelino je li ona proširila ili produbila svoj proizvodni program – asortiman? Što se, pak, desilo asortimanu kada je nedavno uvela kategoriju zamrznutih proizvoda? Smatrate li Podravkin asortiman proizvoda konzistentnim? Obrazložite!*

6. *U raspravi vezano za marku proizvoda potrebno je razlikovati ime marke od znaka marke i zaštitnog znaka. Obrazložite kroz primjer.*

7. *Ambalaža ima tri osnovne funkcije: zaštitnu, informativnu i promotivnu. Navedite primjer proizvoda kod kojeg ambalaža ima primarno zaštitnu, kod kojeg ima primarno informativnu, a kod kojeg primarno komercijalnu funkciju te kod kojeg su sve tri funkcije podjednako bitne.*

8. *Smatrate li sebe inovatorom ili spadate u skupinu ranih usvajača, rane većine, kasne većine ili u skupinu neodlučnih? Možete li ponuditi generalni odgovor ili vaš odgovor znatno varira ovisno o tome radi li se o odjevnom predmetu, tehnici, novoj dijeti, novoj filozofiji života?*

9. *Zamislite svojih pet omiljenih proizvoda. Možete li odrediti u kojoj fazi životnog ciklusa je svaki od njih?*

10. *Smatrate li da se proizvod kad jednom uđe u fazu opadanja može opet vratiti u fazu zrelosti ili čak neku raniju fazu? Ako je vaš odgovor pozitivan, obrazložite.*

11. Značajke cijena kao elementa marketinškog miksa

Ciljevi:

- Razumjeti prirodu cijene.
- Raspraviti problematiku razina cijena.
- Utvrditi ulogu vanjskih utjecaja na cijenu.
- Raspraviti značaj unutarnjih čimbenika u određivanju cijena.
- Raspraviti pristupe formiranju cijena.
- Prepoznati ključne metode u određivanju cijena.

Na tržištu dolazi do razmjene vrijednosti. Vrijednost nekog proizvoda je ustvari snaga koju taj proizvod ima i kojom privlači ulazak u razmjenu za drugi proizvod – najčešće novac. Mjera te vrijednosti je cijena.

Cijena je novčani izraz koji potrošači plaćaju za određeni proizvod i jedini je element marketinškog miksa kojim se stvara prihod, dok su ostali elementi vezani uz troškove. Cijena se smatra mjerom vrijednosti koju potrošači razmjenjuju za koristi koje im pruža posjedovanje i korištenje proizvoda. Na cijenu proizvoda utječu troškovi materijala, radne snage, utjecaja mjera ekonomske politike, reakcije konkurenata do ciljeva i strategije poslovnog subjekta te drugi činitelji.

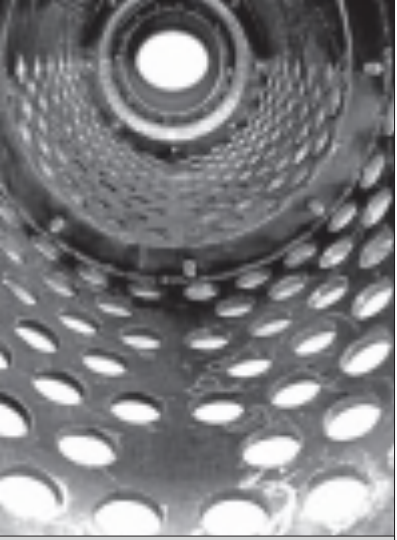
Navedeno se raspravlja obradom prirode cijene, cjenovnih ciljeva, razina cijena, identificiranjem snaga koje utječu na formiranje cijena, utvrđivanjem strateškog pristupa definiranju cijena i obradom metoda određivanja cijena.

Priroda cijena

PRIRODA CIJENA

Cijena promatrana iz ugla potrošača predstavlja samo jedan od činitelja koji utječe na donošenje odluke o kupnji. Potrošač je osjetljiv na ovaj element marketinškog miksa i uvijek je u stanju uočiti razliku, što nije slučaj kod ostalih elemenata. Potrošač, naime, ne uočava različitost kanala distribucije ili medija angažiranih u promocijskim aktivnostima, dok razlike u cijeni uočava brzo i promptno reagira. Cijena ima različite nazive u različitim situacijama. Jednom je to kamata za vrijednost novčanih sredstava u banci, u drugom slučaju je stanarina za cijenu najma stana, u trećem slučaju naknada za komunalnu uslugu, u četvrtom plaća za obavljeni rad, u petom slučaju to je školarina za troškove studija itd.

Odluke o cijenama moraju se koordinirati s drugim odlukama vezanima za elemente marketinškog miksa, ali i s odlukama koje se odnose



Slika 78. Djelovi kotla TPK

na realizaciju ukupne marketinške aktivnosti. Posebna se pozornost pri tome posvećuje odnosu između troškova i korisnosti proizvoda. Marketinški stručnjaci u suradnji sa stručnjacima iz drugih odjela pri tome nastoje pronalaziti ''idealno područje'' u kojem su niski troškovi poslovanja, a velika korisnost proizvoda.[206]

Odgovornost za definiranje cijena je na marketinškim stručnjacima iako se u taj proces uključuju i stručnjaci iz drugih odjela, kao npr. iz projektnog odjela, proizvodnje, razvojnog odjela i odjela prodaje. Npr. u određivanju cijena parnih kotlova tvrtke *TPK*[207] ili transformatora tvrtke *Rade Končar*[208] ključni utjecaj dolazi od projektanata i inženjera koji su stručnjaci za navedene proizvode. Navedeno ukazuje na svu složenost odnosa i interakcija u poslovnim subjektima vezano za utvrđivanje cijena.

Cijena je od bitnog značaja za gospodarstvo u cjelini, a posebno za poslovne subjekte. Smatra se da je utvrđivanje cijene jedna od ključnih aktivnosti u poduzetničkoj ekonomiji, odnosno u gospodarstvu koje je tržišno orijentirano. Ostvarene cijene proizvoda na tržištu utječu na visinu plaća, na visinu najamnine, na visinu kamata i na dobit. Cijene proizvoda neizravno utječu na cijene činitelja proizvodnje, odnosno na cijenu radne snage, imovine i kapitala. Iz navedenog proizlazi da su cijene osnovni regulator ekonomskog sustava jer utječu na alokaciju proizvodnih činitelja. Tako će npr. visoke plaće privući sposobne djelatnike, visoke kamate privući će kapital itd.

Cijena je jedini generator prihoda i zbog toga cijena mora biti tako određena da pokrije troškove poslovanja i osigura dobit koja je neophodna za daljnji razvoj. Cijena promatrana s mikrorazine je činitelj koji determinira potražnju. U pravilu je s manjom cijenom povezana veća potražnja i obrnuto. Nadalje, cijena determinira konkurentsku poziciju pojedinog poslovnog subjekta i udio na tržištu, što u konačnici rezultira ostvarenjem veće ili manje dobiti.

Poslovni subjekti raspolažu snagama kojima mogu amortizirati utjecaj cijena. Tu se prvenstveno misli na diferenciranje proizvoda pomoću različitih karakteristika proizvoda, na izgradnju marke proizvoda ili pred/post prodajne usluge kao što su jamstva, servis i sl. U takvim slučajevima potrošači manju važnost pridaju cijenama i cijena nije jedini element na osnovi kojega se opredjeljuju za jedan ili drugi proizvod. Međutim, navedeno ne umanjuje značaj cijena.

Cijena kao element marketinškog miksa, za razliku od ostalih elemenata, karakterizirana je mogućnošću brze promjene. Drugi elementi

marketinškog miksa također su predmet promjena, ali one u pravilu traju duže i vezane su za troškove i/ili investicije. Tako npr. uvođenje novog proizvoda, kao i promjena kanala distribucije ili promocijskih aktivnosti, traje i po nekoliko mjeseci i godina, dok se promjena cijene ostvaruje jednom odlukom, a njezina primjena je moguća odah.

VRIJEDNOST

U određivanju vrijednosti potrošači povezuju cijene s koristi koju vjeruju da će ostvariti upotrebom određenog proizvoda**. Vrijednost** je, dakle, odnos između koristi za koju se vjeruje da proizvod posjeduje i cijene. Iz navedenog proizlazi da je za bilo koju cijenu vrijednost proizvoda veća ako je doživljena korist veća. I obrnuto, za bilo koju cijenu vrijednost proizvoda će biti manja ako se smanji doživljena korist. Vrijednost nije cijena, ali cijena utječe na očekivanja potrošača. Naime, cijena proizvoda može utjecati na percepciju kvalitete proizvoda i, u konačnici, na vrijednost. Npr. neki satovi kao *Tissot*[209] imaju visoku cijenu, što kod potrošača stvara osjećaj visoke kvalitete i zadovoljstva posjedovanja takvog proizvoda iako se jednaka funkcija može ostvariti i sa satom mnogo niže cijene, tako da ne stoji uvijek pravilo da s povećanjem cijene potražnja opada. U nekim slučajevima, što posebno vrijedi za ekskluzivne proizvode, situacija može biti obrnuta tako da s većim cijenama i potražnja poraste.

VRIJEDNOST PROIZVODA

Cijenama se, ustvari, šalje signal potrošačima o **vrijednosti proizvoda**. Opće je poznato da potrošači visoku cijenu proizvoda poistovjećuju s visokom kvalitetom proizvoda, odnosno nisku cijenu s niskom kvalitetom proizvoda. Praksa ukazuje da se navedeno ne može prihvatiti kao pravilo jer mnogi poslovni subjekti uspiju sniziti svoje cijene, a da to nema utjecaja na kvalitetu i, obrnuto, mnogi poslovni subjekti uspiju povećati kvalitetu svojih proizvoda, a da ne povećaju cijene proizvoda. Visoke cijene utvrđuju se i za one proizvode koje pojedini poslovni subjekt želi pozicionirati kao posebno vrijedne proizvode ili kada se želi ostvariti cilj menadžmenta za većom dobiti po toj osnovi.

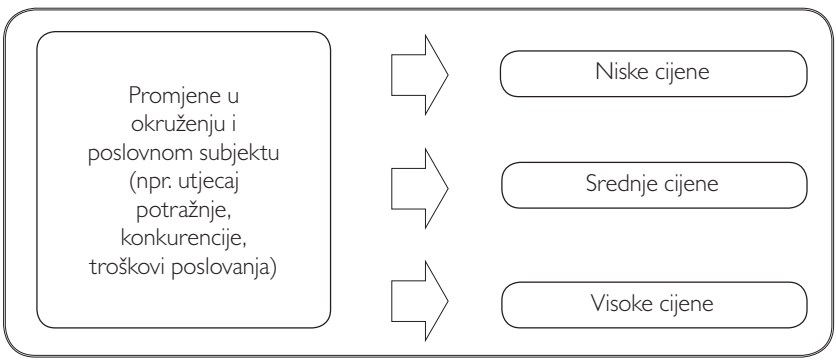
Na značaj cijena proizvoda ukazuju i rezultati istraživanja. Naime, utvrđeno je da više od 50% potrošača smatra da je ''normalna cijena'' najvažniji činitelj koji opredjeljuje potrošače proizvoda široke potrošnje na odabir jednog ili drugog proizvoda.[210] I na tržištu poslovne potrošnje cijena proizvoda ima veliku ulogu. Prema jednom istraživanju cijena je poslije kvalitete proizvoda najvažniji činitelj koji opredjeljuje poslovne subjekte za odabir jednog ili drugog snabdjevača.[211]

Slika 79. Ekskluzivni satovi Tissot

Određivanje visine cijena

Poslovni subjekti na osnovi utjecaja promjena u okruženju i promjene u poslovnom subjektu definiraju cijene proizvoda. Iz okruženja značajni utjecaji dolaze od vanjskih činitelja, npr. mjera ekonomske politike i utjecaja konkurencije. Iz poslovnog subjekta utjecaji na cijene vezuju se za unutarnje činitelje, npr. troškove, distribuciju i promociju. Uvažavajući utjecaje iz okruženja i poslovnog subjekta cijene mogu biti postavljene nisko, da budu srednje visine ili da budu visoke i osnovnim ograničenjem vezanim za minimalnu i maksimalnu visinu cijena. (shema 44).

Shema 44. Utjecaj promjena na cijene



NISKE CIJENE

Niske cijene primjenjuju se kada se želi penetrirati na neko tržište. Te cijene nazivaju se cijenama penetracije. Npr. japanski proizvođač automobila *Nissan*[212] prilikom ulaska na hrvatsko tržište sredinom prošlog desetljeća prodavao je svoje modele automobila po oko 20% nižim cijenama negoli u susjednim zemljama.

SREDNJE CIJENE

Srednje cijene poslovni subjekti koriste kada ulaze na tržište s cijenama sličnima onima koje koristi konkurencija. Takve cijene nazivaju se i konkurentne cijene. S konkurentnim cijenama nastupaju mnogi proizvođači kao što to npr. čine i proizvođači mineralnih voda. Na domaćem tržištu tvrtka *Jamnica*[213] u prodaji mineralnih voda drži lidersku poziciju s impresivnim udjelom od oko 82% tržišta. *Jamnica* je sa svojim proizvodima upravo zahvaljujući konkurentnim cijenama iz godine u godinu sve prisutnija i na izvoznim tržištima, prvenstveno susjednih zemalja, ali i prekooceanskih poput Kanade, SAD i Australije.

VISOKE CIJENE

Visoke cijene poslovni subjekti koriste u slučajevima kada se njihova ponuda razlikuje od ponude konkurenata, što potrošači uočavaju i vrednuju. Tako npr. garnitura koja sadrži nalivpero i kemijsku olovku tvrtke *Penkala*[214] ima visoku cijenu koja opravdava ekskluzivnost proizvoda. Ci-

jena garniture *Penkala* Jubilej T iznosi 549 $.[215] Naime, ova nalivpera su originalnog dizajna, zasnovana na obliku koji je koristio Slavoljub Eduard Penkala[216] na početku prošlog stoljeća po vlastitom nacrtu i izrađena su od 14 i 18-karatnog zlata.

Slika 80. Visoke cijene za visoku kvalitetu Penkala

Definiranje visine cijene pojedinog proizvoda je složen zadatak i pod utjecajem čitavog niza ograničenja. Poslovni subjekti nalaze se pred izazovom da ne pretjeraju s visinom cijene ili da ne utvrde dovoljno visoku cijenu. U prvom slučaju velika je vjerojatnost da će izgubiti potrošače, a u drugom neće ostvariti one prihode koje su mogli ostariti.

MINIMALNA I MAKSIMALNA VISINA CIJENA

Ključna ograničenja odnose se na **minimalnu i maksimalnu visinu cijena**. Minimalnom visinom cijene proizvoda moraju se pokriti troškovi poslovanja. Naime, nije realno, bar ne u dužem roku, da cijene proizvoda ne pokrivaju troškove njegovog stvaranja jer to poslovne subjekte vodi u gubitke. Druga ključna odrednica je osjetljivost visine cijene na potražnju. Ta odrednica određuje gornju granicu cijene. Cijena je ograničena potražnjom i u načelu uz manje cijene potražnja je veća, odnosno povećanje cijena dovodi do smanjenja potražnje. Nakon određene razine cijena potrošači traže druga, jeftinija rješenja. To su samo ključna ograničenja o kojima se vodi računa kod određivanja cijena.

U dinamičkom okruženju na definiranje cijena utječe još čitav niz činitelja. Tako npr. troškovi poslovanja mogu porasti, prodaja može opadati, na tržištu se mogu pojaviti novi konkurenti. To su samo neke od mogućih situacija, ali svaka takva situacija zahtijeva njezino praćenje i brzo reagiranje. Čekanje da se situacija riješi sama od sebe je vrlo opasna opcija. Iz tih razloga poslovni subjekti stalno prate zbivanja u okruženju, analiziraju situaciju i predlažu rješenja koja su vezana za korekciju cijena. Cijena nije fiksna veličina koja jednom određena ostaje nepromijenjena. Tako npr. nove, više cijene čelika na svjetskom tržištu limova za izgradnju broda, kao ulazne veličine za poslovanje brodogradilišta *3. maj*[217], bitno utječu na cijenu broda. Prema *Meps Int.Ltd*. cijene čelika (toplo valjani ugljični čelik) su s 318 $ krajem 2002. godine porasle na 357 $ krajem 2003., da bi na kraju 2004. godine cijena dostigla čak 734 $ po toni, što je povećanje od preko 100% u samo dvije godine.[218] (S88 brod,3. maj)

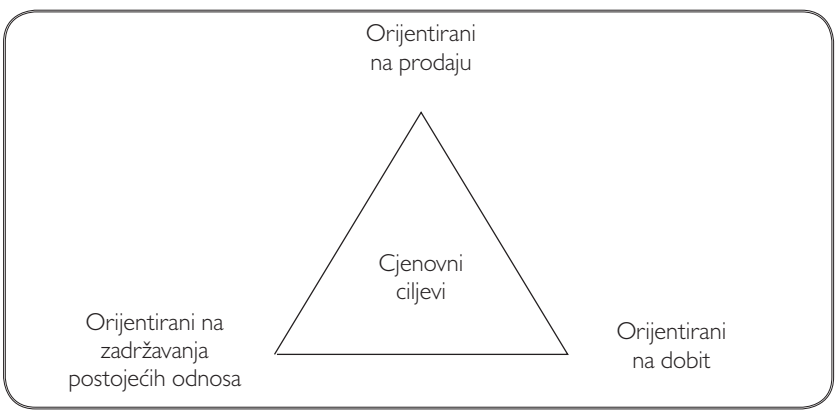
Navedeno implicira potrebu za korekcijom cijena broda ili pronalaženjem drugih rješenja. U brodogradnji, koja je jedan od najznačajnijih izvoznika i ima znatan utjecaj na zapošljavanje velikog broja kooperanata, rješenja se u pravilu nalaze u izravnom utjecaju države.

CJENOVNI CILJEVI

Cjenovni ciljevi

Polazište u određivanju cijena proizvoda su ciljevi koji se njima žele ostvariti. Ciljevi moraju biti postavljeni u mjerljivim veličinama, moraju biti realni, hijerarhijski postavljeni i biti fleksibilni. Cjenovni ciljevi moraju biti postavljeni u mjerljivim veličinama tako da se njihova realizacija može pratiti. Oni moraju biti realni jer samo realni ciljevi mogu biti ostvarivi. Ciljevi koji su preambiciozno postavljeni mogu ostati neostvareni, demotivirati zaposlenike dioničare te sputavati razvoj tržišnih subjekata. Poslovni subjekti pri određivanju cijena donose odluku i o hijerarhiji ciljeva jer nisu svi ciljevi iste važnosti. Ciljevi koji se odnose na cijene moraju biti i fleksibilni. U slučaju da se zbog promijenjenih uvjeta u poslovnom okruženju oni ne ostvaruju potrebno je donijeti nove, situaciji prilagođene ciljeve. Razlikuju se tri skupine ciljeva: ciljevi orijentirani na prodaju, ciljevi orijentirani na dobit i ciljevi orijentirani na zadržavanja postojećih odnosa (shema 45.).

Shema 45. Skupine ciljeva



ORIJENTIRANI NA PRODAJU

Mnogi poslovni subjekti u realizaciji ciljeva poslovanja opredjeljuju se za **cjenovne ciljeve koji su orijentirani na prodaju** i pri tome utvrđuju takvu razinu cijena koja osigurava postizanje planirane prodaje i povećanje tržišnog udjela. Iako su ta dva cilja u interakciji, oni mogu biti predviđeni i zasebno.

Cjenovne ciljeve orijentirane na prodaju najčešće koriste oni subjekti koji nastupaju na tržište s novom ponudom. Takvi su subjekti zainteresirani za povećanje prodaje i/ili za povećanje udjela na tržištu.

Za ostvarenje tih ciljeva potrebno je nastupiti na tržištu s nižim cijenama kako bi se privukao što veći broj novih potrošača i osvojio što veći tržišni udio u što kraćem vremenu. Takav nastup na tržištu poznat je

pod nazivom strategija penetracije, a cijene po toj osnovi – penetracijske cijene. Npr. tvrtka Gumimodul koristila je penetracijske cijene za nastup na tržište, tj. plasirala je svoju ponudu po niskim cijenama čime je izazvala reakciju konkurenata na način da su konkurenti iskoristili prednost novih tehnoloških rješenja i svoju ponudu plasirali na tržište po još nižim cijenama. Navedeno je poremetilo poslovanje prvog tržišnog subjekta i potaklo je na redefiniranje strategije cijena.

Vezano na ciljeve, kojima će se ostvariti povećanje prometa i određeni tržišni udio cijene mogu biti iskazane u apsolutnim ili relativnim veličinama. Npr. ako je temeljni cilj nekog tržišnog subjekta ostvarenje rasta prodaje od 250.000 kuna u 2007. godini, tada se rast prodaje planira ostvariti s cijenom iskazanom u apsolutnim veličinama od 10 kuna/komad ili cijenom iskazanom u relativnim veličinama, npr. 5% veća u odnosu na dosadašnje cijene.

Mnogi tržišni subjekti kao cjenovne ciljeve postavljaju povećanje tržišnog udjela kao što to je npr. učinila tvrtka *Primerio* na način da je utvrdila kako će u narednoj godini tržišni udio povećati sa 18% na 24%. U tu svrhu morat će korigirati cijene na niže, svjesna da će to poremetiti ostvarivanje dobiti. I pored navedenog, procjena je da će ostvarenjem povećanja tržišnog udjela ostvariti kontrolu nad tržištem i suprotstaviti se konkurenciji.

ORIJENTIRANI NA STVARANJE DOBITI

Ciljeve koji su orijentirani na ostvarivanje što veće dobiti koriste najčešće tržišni subjekti koji su dinamični i natprosječno ulažu u razvoj.

Ciljeve koji su orijentirani na ostvarivanje dobiti najčešće koriste oni koji na taj način ispunjavaju očekivanja svojih dioničara i/ili banaka koje prate njihov razvoj. Nadalje, takav pristup određivanja cjenovnih ciljeva vezuje se i za tržišne subjekte koje na tržište plasiraju proizvode za koje se očekuje da će imati kraći životni ciklus. Time se, ustvari želi preduhitriti situacija u kojoj će proizvod ući u fazu zrelosti ili opadanja, tj. želi se iskoristiti interes potrošača za proizvod dok taj interes još postoji.

U okviru cjenovnih ciljeva orijentiranih na ostvarivanje dobiti razlikuju se dvije opcije. Prva su opcija cjenovni ciljevi kojima se maksimalizira dobit, a drugu čine cjenovni ciljevi koji su usmjereni na ostvarivanje povrata investicija.

Maksimalizacija dobiti je vrlo raširen pristup određivanju cjenovnih ciljeva. Mnogi tržišni subjekti pristupaju takvom načinu određivanja ciljeva za cijene iako su svjesni da je upravo ovaj način određivanja cijena vrlo osjetljiv. Naime, njihova se realizacija temelji na povećanju prodaje ili smanjivanju troškova. I prvi je i drugi pristup problematičan za dugoročno poslovanje jer je povećanje prodaje najčešće vezano za snižavanje

cijena, a smanjivanje troškova, u pravilu, se vezuje za one troškove koji su izravno vezani za potrošače, kao što su servis, jamstva, zamjena dijelova i druge pred i postprodajne usluge. Smanjivanje troškova često se provodi i smanjivanjem ulaganja u opremu, što kratkoročno može dati rezultate u povećanju dobiti, ali dugoročno remeti odnose s potrošačima i utječe na razinu kvalitete. Npr. tvrtka *Drvodjelac*,[219] koja proizvodi kuhinjski namještaj, može utvrditi kao svoj cjenovni cilj cijenu od 12.500 kuna za kuhinjski namještaj kojim će maksimalizirati dobit u 2007. godini.

Većina vodećih tržišnih subjekata odlučuje se za utvrđivanje cjenovnih ciljeva po osnovi povrata uloženih sredstava. Naime, ti su tržišni subjekti zbog položaja na tržištu koji zauzimaju i snage kojom raspolažu, manje osjetljivi na poteze i ponašanje konkurencije. Iz tih razloga u povoljnijoj su situaciji, posebno u odnosu na manje tržišne subjekte, da definiraju ciljeve koji se temelje na povratu uloženih sredstava. Ostvarenje ciljeva temeljenih na povratu uloženih sredstava često je upitno jer se u određivanju tih veličina polazi od projiciranih prihoda i troškova poslovanja, koji se tijekom vremena mogu promijeniti.

Najčešće se ciljevi vezani za povrat uloženih sredstava iskazuju u relativnim veličinama. Tako npr. neki tržišni subjekt može kao svoj cilj postaviti 8% povrata na uložena sredstva. To znači da se cijena proizvoda opterećuje za dodatnih 8% na vrijednost uloženih sredstava. Potrebno je i utvrditi rok u kojem se vraćaju uložena sredstva. Ovisno o visini uloženih sredstava taj rok nije kraći od godine dana i najčešće se vezuje za 5 godina.

ORIJENTIRANI NA ZADRŽAVANJE POSTOJEĆIH ODNOSA

Cjenovni ciljevi koji su orijentirani na zadržavanje postojećih odnosa odnose se na određivanje ciljeva kojima se zadržava postignuta stabilnost cijena, dostizanje cijena konkurenata i održavanje povoljnog imidža tržišnog subjekta. Stabilnost cijena rezultat je stabilne potražnje za proizvodima na osnovi cijena koje prate cijene konkurenata te izbjegavanja sukoba s konkurentima. Ti tržišni subjekti nisu motivirani za promjene jer im postojeće stanje i odnosi osiguravaju stabilnost i mogućnost napretka, a i nepromijenjeni odnosi na području cijena stvaraju sliku stabilnosti i povoljnog imidža tržišnih subjekata.

Pristup određivanja cijena kojim se prati konkurencija raširen je u onim gospodarskim djelatnostima gdje na tržištu dominira jedan ili skupina tržišnih subjekata s proizvodima koji su najčešće standardizirani. Oni su vođe u definiranju visine cijena i njihove odluke o cijenama prate ostali sudionici na tržištu. Cjenovni ciljevi kojima se prati konkurencija nalaze primjenu u mnogim gospodarskim aktivnostima, i u onima gdje djeluju proizvođači proizvoda široke potrošnje i u onima gdje djeluju proizvođači proizvoda proizvodne potrošnje. Npr. u industriji cementa

ima nekoliko tvrtki kao što su *Nexe grupa*,[220] *Dalmacijacement*,[221] *Holcim (Tvornica Koromačno)*[222] i drugi tržišni subjekti koje svoje poslovanje temelje na uvažavanju cijena konkurenata. To ne znači da svi subjekti unutar industrije cementa imaju jednake cijene, već svi sudionici u toj industriji imaju odgovarajući odnos prema cijeni ključnog subjekta ili skupine subjekata, tj. određuju se cijene koje se nazivaju i paritetnim cijenama.

U okviru cjenovnih ciljeva moguće je postaviti i ciljeve kojima se održava povoljni imidž tržišnog subjekta. Promjene se ostvaruju ostalim elementima marketing-miksa isključujući cijene. Tako se npr. poduzimaju aktivnosti usmjerene na dodavanje novih karakteristika proizvodu, povećanje kvalitete proizvoda, inoviranje ambalaže koja će proizvod učiniti atraktivnijim te pružanje dodatnih usluga, a sve u cilju stvaranja proizvoda koji će biti različit od konkurencije. Npr. farmaceutska tvrtka *Pliva*[223] lijek *Amoxil*, kapsule od 500 mg, upakirala je u novu ambalažu koja na sebi, pored svih ostalih karakteristika, sadrži i naziv lijeka napisan Braillovim pismom za slijepe i slabovidne osobe. Na taj način te osobe bez pomoći sa strane mogu sa sigurnošću koristiti lijek jer je pisan pismom koje je njima razumljivo. Time se, uz razmjerno male dodatne troškove, učinio iskorak u prepoznavanju potreba i povećala kvaliteta života određene skupine ljudi te necjenovnim aktivnostima proizvod učinio prihvatljivijim.

Necjenovna konkurentnost ima značaja ako se gradi i temelji na više karakteristika proizvoda. To su prvenstveno karakteristike proizvoda koje su važne za potrošače. Tako npr. tvrtka *Panasonic*,[224] koja pored ostaloga na hrvatskom tržištu preko tvrtke *Exportdrvo*[225] plasira sustave za grijanje i hlađenje, ističe da su njezini proizvodi tihi u radu, imaju dugi vijek trajanja i troše malo energije. Upravo su te karakteristike proizvoda zanimljive potrošačima. Nadalje, bitno je da se karakteristike s kojima se tržišni subjekt želi odvojiti od konkurencije ne mogu jednostavno kopirati.

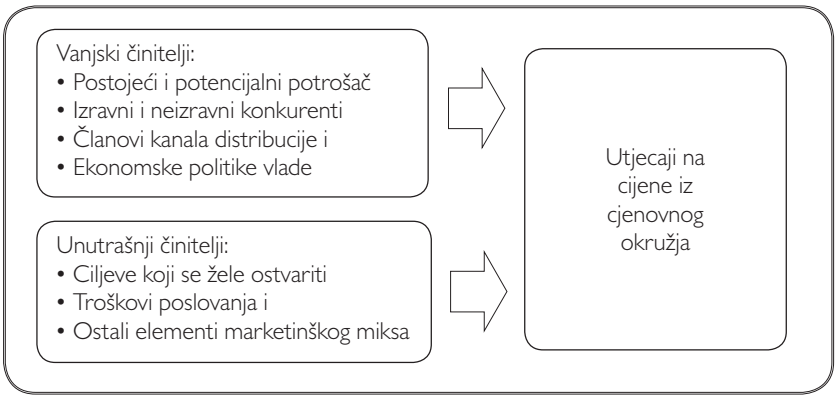
Na cijenu, pored ciljeva, utječu i mnogi drugi činitelji. U nastavku se analizira utjecaj onih činitelja koji se nalaze u cjenovnom okruženju.

Utjecaji na cijene iz cjenovnog okruženja (vanjski i unutrašnji činitelji)

Najznačajniji **utjecaji iz cjenovnog okružja** dolaze od vanjskih činitelja kao što su postojeći i potencijalni potrošači, konkurenti, članovi kanala distribucije i ekonomske politike vlade, dok su najznačajniji utjecaji od unutarnjih činitelja vezani za ciljeve koji se žele ostvariti, resurse s kojima se raspolaže i od ostalih elemenata marketinškog miksa (shema 46.).

UTJECAJI IZ CJENOVNOG OKRUŽJA

Shema 46. Utjecaji na cijene iz okružja



Vanjski činitelji

POSTOJEĆI I POTENCIJALNI POTROŠAČI

Postojeći i potencijalni potrošači su najutjecajnija skupina u definiranju cijena. Poslovni subjekti moraju istražiti i razumjeti način na koji potrošači vrednuju njihove proizvode i koja je uloga cijene u tome. Razumijevanje koncepcije elastičnosti potražnje je ključno za razumijevanje percepcije potrošača o cijenama, tj. poslovni subjekti moraju razumjeti kolika je osjetljivost potrošača na promjenu cijena.

Prethodno je potrebno uvažiti da se pod potražnjom podrazumijeva količina ili vrijednost proizvoda za koju se pretpostavlja da će biti prodana na tržištu u određenom vremenu. Potražnja je rezultanta spremnosti potrošača da nabave proizvod po određenoj cijeni i sposobnosti poslovnih subjekata da plasiraju proizvod na tržište. U tom kontekstu javlja se cijena i njezina varijacija u odnosu na veću ili manju potražnju i utjecaj na tu potražnju.

Smatra se da je za utvrđivanje adekvatne politike cijena potrebno poznavati: kretanje po krivulji potražnje, pomicanje krivulje i elastičnost potražnje.

Elastičnost potražnje je zapravo mjera osjetljivosti potražnje na promjenu cijena. Iskazuje se promjenom količine kupljenih proizvoda i ostvarenih prihoda u odnosu na promjene cijena. Prema Bennetu to je postotak promjene količina koje se potražuju u odnosu na određenu postotnu promjenu cijene.[226]

Potrošači reagiraju na način da kupuju više kada je cijena niža i u tom slučaju potražnja je veća. Kada je cijena viša, potrošači reagiraju na način da kupuju manje i u tom slučaju potražnja je manja. Dakle, potražnja je elastična, odnosno potrošači su osjetljivi na promjene cijena i više kupuju uz niže cijene, odnosno manje uz više cijene. Neelastičnost

potražnje prisutna je kod onih proizvoda koji su neophodni za ispunjenje neke potrebe ili želje, a nemaju adekvatnog supstituta. Promjena cijena na više u takvim slučajevima neće utjecati na smanjenje potražnje.

KONKURENCIJA

Konkurencija je vanjski činitelj koji utječe na određivanje cijena. Iz tog razloga nužno je analizirati politiku cijena koju provode konkurenti. Na taj način poslovni subjekti se pripremaju za reagiranje na poteze i ponašanje konkurencije.

Analiza konkurencije obuhvaća analizu broja proizvođača i prodavača, njihovu veličinu, diferenciranost ili homogenost proizvoda koje nude te uvjete ulaska na tržište. Analiziraju se cijene konkurenata i način njihovog određivanja, i to kako u izravnih tako i u neizravnih konkurenata. Na osnovi obrade informacija o konkurenciji određuje se cijena koja je u odnosu na značajnije konkurente viša, niža ili ista.

Utjecaj konkurencije na određivanje cijena determiniran je strukturom tržišta. Pored potpuno konkurentnog tržišta struktura tržišta može biti oligopolna, monopolna i ograničeno konkurentna.

Potpuno konkurentno tržište karakterizirano je velikim brojem poslovnih subjekata koji nude nediferencirani proizvod, a ulazak na takvo tržište je bez prepreka. Poslovni subjekti u takvim uvjetima nemaju kontrolu nad cijenama i prisiljeni su prihvatiti cijene koje nudi tržište.

Na tržištu s oligopolnom strukturom djeluje mali broj poslovnih subjekata s diferenciranim proizvodima i supstitutima, a ulazak na tržište je otežan. Cijene na tržištu s takvom strukturom pretežito su rezultat usaglašavanja i sporazuma.

Monopolno tržište karakterizirano je jednim dominantnim poslovnim subjektom koji stvara visoke prepreke za ulazak na tržište, a njegovi proizvodi obično nemaju supstitute. U određivanju cijene ima veliku kontrolu i prodaje se ono što tržište prihvati po njegovim cijenama.

Ograničeno konkurentsko tržište, koje je najčešći primjer u današnjoj gospodarskoj stvarnosti, karakterizirano je većim brojem sudionika koji prodaju diferencirane proizvode. Ulazak na takvo tržište je u pravilu jednostavan, ali ovisi o tehnološkoj razini i veličini poslovnog subjekta. Kontrola određivanja cijena na tom tržištu ovisna je prvenstveno o stupnju diferenciranosti proizvoda.

Slika 81. Visoke cijene za visoku kvalitetu Penkala

Slika 82. Snižavanje cijena dovodi do gubitaka

U susretu s konkurencijom uputnije je koristiti necjenovne instrumente jer ulazak u cjenovni sukob u pravilu više šteti nego koristi. Tako se npr. sugerira da se samo iznimno trebaju snižavati cijene kada konkurent snižava cijenu. Na taj se način eventualno smanjuje prodaja, ali profitabilnost proizvoda ostaje jednaka, dok sniženje cijena koje provodi konkurent remeti njegovu profitabilnost.

Utjecaj konkurenata na određivanje cijena proizlazi i iz reakcije konkurenata na odluke o cijenama. Ako poslovni subjekt smanjuje cijene tada će i konkurent reagirati na način da snizi cijene svojih proizvoda, a često to čini mnogo jače kako bi kod potrošača ostvario prednost.

Utjecaj konkurencije na cijenu je visok, posebno kada se nudi nediferencirani proizvod. Iz tih razloga uputnije je nastupiti s diferenciranim proizvodima koji podnose višu cijenu, ali koja ne smije biti previsoka jer tada potiče ulazak novih konkurenata na tržište.

Iz tih razloga studij konkurencije u vezi određivanja cijena je nužnost i preduvjet uspješnog upravljanja cijenama.

ČLANOVI KANALA DISTRIBUCIJE

Članovi kanala distribucije, neovisno radi li se o veletrgovcima ili trgovcima na malo, imaju značajnu ulogu u određivanju cijene proizvoda. Trgovci na veliko i malo potrošačima i proizvođačima pružaju čitav niz usluga. U realizaciji tih usluga ostvaruju se određeni kontakti s potrošačima, bilo da se radi o poslovnim subjektima ili fizičkim osobama kao potrošačima. U realizaciji usluga javljaju se određeni troškovi i normalno je očekivati da se u obavljanju tih usluga ostvare određeni prihodi. Tim se prihodima pokrivaju troškovi poslovanja, ali i osiguravaju sredstva za napredak.

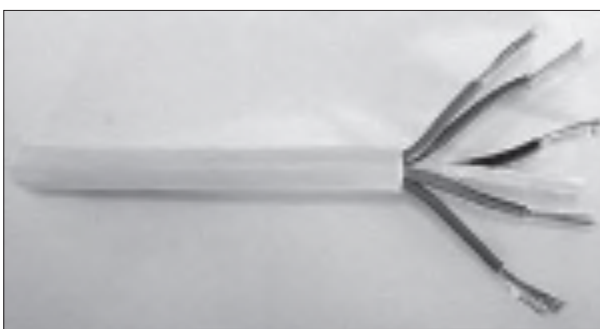
Sudionici u kanalima distribucije značajni su u definiranju cijena i iz razloga što na kupljeni proizvod mogu nadograditi svoje prihode. Nadograđivanje je tolerantno do visine koju će potrošači prihvatiti. Ta razlika u cijeni mora osigurati pokrivanje troškova poslovanja i omogućiti razvoj. Iz tih razloga proizvođači moraju pregovarati o cijenama s trgovcima kako bi proizvod učinili dostupnim potrošačima na mjestu gdje to oni očekuju i po cijenama koje potrošači drže prihvatljivima. Pregovori između proizvođača i subjekata u trgovini vode se i oko vrste i razine usluga koje se pružaju potrošačima u kanalima distribucije, tj. hoće li npr. biti osiguran servis, zamjena pokvarenih dijelova, pružanje stručnih informacija i slično.

Poslovni subjekti u tom kontekstu procjenjuju visinu troškova koji nastaju u kanalima distribucije kako bi imali uvid u krajnju cijenu koju plaća potrošač. Vrlo gruba procjena ukazuje da proizvođači na cijenu koštanja proizvoda dodaju 10 - 15%, veletrgovci 20 - 40%, a trgovci na malo 40 - 100%.[227] Prema dostupnim informacijama, npr. za tržište elektromaterijala u Hrvatskoj, marže u veleprodaji kreću se od 10 do 50%, ovisno o proizvodu, uz rabate koji se ostvaruju s proizvođačima u visini od 5 do 30%. U maloprodaji pretežiti dio razlike u cijeni trgovina ostvaruje samo na osnovi rabata.[228]

Trgovci na veliko i malo, kao članovi kanala distribucije, imaju još jednu značajnu ulogu koja proizlazi iz njihove bliskosti s potrošačima. Naime, trgovci kao članovi kanala distribucije razvijaju odnose s potrošačima i znaju procijeniti njihovu osjetljivost na cijene. Nadalje, oni znaju procijeniti troškove koje potrošači imaju kada nabavljaju neki proizvod, troškove držanja zaliha, troškove održavanja i druge troškove koji u zbroju opterećuju kupljeni proizvod.

POLITIKA VLADE

Politika pojedine vlade realizira se donošenjem zakona i podzakonskih akata koji, pored ostaloga, imaju utjecaja na određivanje cijena u poslovnim subjektima. Ti su utjecaji najčešće vezani uz reguliranje određenih odnosa na tržištu i odnosa između sudionika na tržištu. Oni su za jedne subjekte prijetnja, a za druge mogućnosti. Mnogi poslovni subjekti zakone i podzakonske akte doživljavaju kao ograničenje i sputavanje razvoja, dok drugi u tome vide izazov za razvoj na novim osnovama.


Slika 83. Kabel Elektromaterijala

Ograničenja dolaze iz različitih izvora, kao npr. iz međunarodnih trgovačkih sporazuma koje pojedina vlada ima potpisane s drugim zemljama ili grupacijama. Tim se dokumentima reguliraju načelni odnosi, a slijede razni protokoli i ugovori koji utječu na određivanje cijena pojedinih proizvoda ili skupine proizvoda. Hrvatska vlada liberalizirala je hrvatsko zrakoplovno tržište. Što omogućuje stranim zrakoplovnim poslovnim subjektima organizaciju prijevoza putnika i unutar Hrvatske. Takva odluka utjecat će na sve veći dolazak na hrvatsko tržište *low cost* avioprijevoznika kao što su njemački *Germanwings*[229] i *LTU*,[230] slovački *SkyEurope*,[231] norveški *Norwegian Air Shuttle*,[232] austrijski *Styrian*,[233] engleski *EasyJet*[234] i drugi. Navedeno utječe na ulazak novih avioprijevoznika, a time i na cijene domaćih avioprijevoznika, po-

Slika 84. Zrakoplov EasyJet

sebno *Croatia Airlinesa.* [235] Tako npr. već se od 2006. organiziraju se letovi tvrtke *Ryair* [236] iz Pule za London i obrnuto, te tvrtke "*EasyJet*" sa Krka za Bristol i London i obrnuto.

Vlada i njezina ministarstva donose propise kojima se utječe na rast cijena ili njihovo sniženje. Neke cijene su izravno kontrolirane i vezane za rast cijena na svjetskom tržištu npr. za naftne derivate kao što su benzin, dizel gorivo, plin i lož ulje. Druge su cijene određene na regionalnoj i lokalnoj razini, kao npr. cijene komunalnih usluga ili boravak u dječjim vrtićima.

Unutranji činitelji

CILJEVI POSLOVNIH SUBJEKATA

Ciljevi poslovnih subjekata utječu na razne odluke koje, pak, imaju utjecaja na definiranje cijena. Npr. tvrtka *JGL*[237] u nedavnoj je prošlosti utvrdila da njezini potrošači kao vrijednost doživljavaju brigu za okoliš. Navedeno je bilo motiv da se liniju kozmetičkih proizvoda za žene pakira u ambalaži od recikliranog papira. Kartonska ambalaža od recikliranog papira nabavljala se u inozemstvu što je bitno utjecalo na cijenu proizvoda. Međutim, očekuje se da navedeni povećani troškovi pridonesu ne samo povratu uloženog, već ostvare i veću dobit po osnovi dodatne vrijednosti ostvarene ambalažom od recikliranog papira.

TROŠKOVI POSLOVANJA

Poslovni subjekti za proizvodnju određenog proizvoda i njegov plasman na tržište ulažu određena sredstva koji predstavljaju **troškove poslovanja**. Pri tome se vodi računa o fiksnim i varijabilnim troškovima koji determiniraju cijenu proizvoda. Fiksni troškovi su troškovi koji ostaju nepromijenjeni neovisno o obimu proizvodnje. Npr. troškovi najamnine prostora za tiskarsku djelatnost *Digital Pointa*[238] su fiksni troškovi i kao takvi utječu na cijenu svake tiskane knjige u toj tiskari neovisno o tome tiska li se 10 ili 10.000 primjeraka knjiga mjesečno. I druga vrsta troškova, tzv. varijabilni troškovi, utječe na cijenu proizvoda. U slučaju tiskanja knjige kao varijabilni troškovi javljaju se papir, boja za tisak, rad djelatnika, utrošena energija i drugi troškovi. Ti su troškovi izravno vezani za obim proizvodnje i proporcionalno povećavaju cijenu koštanja proizvoda. Ako knjiga ima više stranica, to su i varijabilni troškovi veći.

Slika 85. Tvrtka Digital point

Prilikom stvaranja i plasmana proizvoda poslovni subjekti vode računa i nekoliko **stvarnih i percipiranih karakteristika proizvoda** koje utječu na proces donošenja odluka o cijeni proizvoda. Te se karakteristike svode na kvalitetu i imidž marke proizvoda, prolaznost proizvoda, homogenost unutar kategorije proizvoda i patentnu zaštitu. [239]

STVARNE I PERCIPIRANE KARAKTERISTIKE PROIZVODA

Visoka kvaliteta i imidž marke proizvoda najčešće su vezani za kvalitetnije ulazne materijale i veće troškove proizvodnje, što u konačnici utječe na cijenu proizvoda. Prolaznost proizvoda zbog mode ili drugog razloga motivira proizvođača da rizik prolaznosti ugradi u cijenu proizvoda. Kada postoji veća homogenost u kategoriji proizvoda tada potrošači pronalaze zamjenu za proizvod, što u konačnici utječe na cijenu proizvoda. Patentnom zaštitom poslovni subjekti se mogu izolirati od utjecaja konkurenata, ali ta zaštita ima svoju cijenu koju je potrebno ugraditi u cijenu proizvoda.

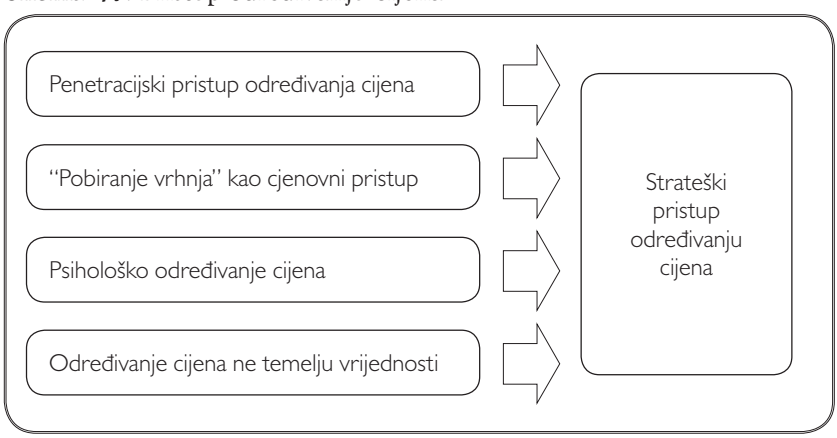
Strateški pristup određivanju cijen

Poslovni subjekti polazeći od definiranih ciljeva i analize činitelja koji utječu na cijene pristupaju razvijanju **strateškog pristupa određivanju cijena**.

PRISTUP ODREĐIVANJU CIJENA

Činjenica je da je svako određivanje cijena na neki način vezano za potrošača. Kada se u određivanju cijena polazi od potreba potrošača, njegovih želja, preferencija, životnog stila, ponašanja u procesu kupnje i osjetljivosti na cijene, poslovni subjekti imaju na raspolaganju nekoliko pristupa. Najraširenji strateški pristupi su određivanje cijena kojima se penetrira na tržište, određivanje cijena kojima se ''pobire vrhnje'' na tržištu, psihološko određivanje cijena i određivanje cijena na temelju vrijednosti (shema 47.).

Shema 47. Pristup određivanju cijena



Penetracija je pristup određivanja cijena kojim poslovni subjekti ulaze na tržište s razmjerno niskom cijenom proizvoda, a s ciljem da se poveća potražnja za proizvodom. Cijena proizvoda je ispod vrijednosti proizvoda s obzirom na kvalitetu, što kod dijela potrošača može izazvati rezerviranost jer nisku cijenu povezuju s niskom kvalitetom proizvoda.

Ključno je za uspješnu realizaciju penetracijskog pristupa postojanje dovoljno velikog dijela tržišta koji je voljan i spreman probati novi proizvod. Pogreška je kada se smatra da će svako tržište pozitivno reagirati na penetracijske cijene. Niske cijene neće privući potrošače prestižnih proizvoda ili nekih ekskluzivnih proizvoda. Npr. kada je *Lacoste*[240] pokušao povećati svoj tržišni udio smanjivanjem cijena svojih polo majica tada su mnogi distributeri prestižnih proizvoda odbili suradnju, a potrošači su se preusmjerili prema ekskluzivnijim markama.[241]

Penetracijski pristup određivanja cijena najprihvatljiviji je za proizvode čija je potražnja elastična, odnosno kad su potrošači osjetljivi na promjene cijena. S penetracijskim cijenama na hrvatsko tržište proizvoda za pravne osobe i poduzetnike nastupio je trgovački lanac *Metro*[242] ciljajući na segment tržišta koji će kupovati u većim količinama. Takve cijene također su primjerene za proizvode koji nemaju patentnu zaštitu jer nezaštićeni proizvodi vrlo brzo budu kopirani i konkurenti uskoro s kopijama ulaze na tržište. Vrlo često njihov ulazak na tržište nije čista kopija već imitacija koja ima znatna poboljšanja i često bolja rješenja za zadovoljavanje potreba i želja potrošača.


Slika 86. Penetracijske cijene u Metrou

Penetracijske cijene u kraćem roku mogu ugroziti ostvarivanje dobiti, ali u dužem roku imaju čitav niz pozitivnih učinaka. Oni su prvenstveno vezani za brzo prihvaćanje novog proizvoda, brzi rast prodaje i, u konačnici, za osvajanje tržišnog udjela potrebnog za ostvarivanje učinkovitog poslovanja.

Penetracija će biti uspješna ako izostane reakcija konkurenata. Reakcija konkurenata će izostati samo u slučajevima ako subjekt koji provodi penetraciju ima značajnu prednost u troškovima ili ima prednost u proizvodnim kapacitetima, što će demotivirati konkurente da uđu u snižavanje cijena i cjenovni sukob. Uspješna penetracija moguća je i u situacijama kada poslovni subjekti nastupaju s linijom proizvoda gdje se jedan proizvod u liniji žrtvuje na način da se njime ostvaruju gubici da bi se s ostalim proizvodima u liniji ostvarivala dobit.

''Pobiranjem vrhnja'' poslovni subjekti nastupaju na tržište s cijenom proizvoda koja je visoka. Cilj je takve strategije da se iskoriste prednosti relativne neosjetljivosti dijela potrošača na cijene. ''Pobiranje vrhnja'' ima smisla ako je prodaja na cjenovno neosjetljivom segmentu tržišta veća nego prodaja koja bi se ostvarila na većem tržištu s manjim cijenama.

''POBIRANJE VRHNJA''

Ovim pristupom poslovni subjekti teže brzom pokrivanju troškova koje su imali u fazi razvoja novog proizvoda, a svu pažnju koncentriraju na potrošače koji među prvima kupuju proizvod. U toj fazi moguće su pogreške kada potražnja naraste iznad mogućnosti njezinog kvalitetnog načina zadovoljavanja. Tada se, u želji da se pobere što više vrhnja, pristupa zadovoljavanju te potražnje pod svaku cijenu, pa i ne vodeći računa o kvaliteti. Kratkoročno to ima efekta, ali dugoročno ima negativne posljedice na imidž proizvoda i proizvođača.

Udio potrošača koji prihvaćaju novi proizvod po visokim cijenama nije velik i različit je ovisno o vrsti proizvoda. Najčešće se taj udio kreće oko 10%. Da bi se što veći broj potrošača nalazio u prvoj skupini s najvišom cijenom, proizvod mora posjedovati određenu jedinstvenost.

Jedinstvenost, koju posjeduje neki proizvod, pridonosi uspješnoj realizaciji ''pobiranja vrhnja''. Ta jedinstvenost vezana je za neku od karakteristika proizvoda – od njegove kvalitete, jednostavnosti upotrebe do ambalaže. ''Pobiranje vrhnja'' najčešće je vezano za proizvode koji su potpuno novi proizvodi i za kojima postoji velika i slabo elastična potražnja, dakle riječ je, *de facto*, o monopolu. Vrijeme u kojemu poslovni subjekti koriste pristup ''pobiranja vrhnja'' ovisi o karakteristikama samog proizvoda, tj. o tome koliko brzo se one mogu uspješno kopirati, ali i o preprekama za ulazak na tržište. Prepreke za ulazak na tržište vezuju se za patente, intelektualno vlasništvo, kontrolu nad kanalima distribucije, kontrolu nad ključnim izvorima sirovina, na snagu marke proizvoda i raspoloživost budžeta za oglašavanje. Tako npr. farmaceutski poslovni subjekti ulažu velika sredstva u istraživanje i razvoj, i koristeći patentnu zaštitu pojedinog lijeka u tijeku trajanja te zaštite koriste se pristupom ''pobiranja vrhnja''. Pri tome ulažu i u izgradnju marke proizvoda, kako bi nakon isteka zaštitnog razdoblja mogli i dalje koristiti navedeni pristup, ali sada ne više temeljem zaštićenih prava već na osnovi izgrađene jake marke proizvoda.

Psihološko određivanje cijena koristi se za stimulaciju potrošača na kupnju po emocionalnoj, a ne racionalnoj osnovi. Takvi se pristupi najčešće koriste u maloprodaji, a najrašireniji u primjeni su određivanje cijena na osnovi određene mjerne jedinice, prestižno određivanje cijena, utvrđivanje cijena nižih od okruglog broja i klasično određivanje cijena.

PSIHOLOŠKO ODREĐIVANJE CIJENA

Slika 87. Visoke cijene za prestižne proizvode

Određivanja cijena na osnovi određene mjerne jedinice temelji se na postavci da potrošači jednostavnije prihvaćaju cijenu ako je iskazana u mjernim jedinicama koje su njima razumljive, kao što su litre za mlijeko, kilogrami za ribu, metri dužni za tkaninu, metri kubni za plin, kilovat sati za električnu energiju, komad za crijep itd. Jedinične mjere potrošače čine sigurnijima, osobito prigodom uspoređivanja sa sličnim proizvodima tijekom procesa odlučivanja o kupnji.

Prestižno određivanje cijena temelji se na određivanju visokih cijena, čime se potrošačima sugerira da se radi o vrlo kvalitetnim proizvodima i/ili ekskluzivnim proizvodima. Te se strategije koriste za usku skupinu proizvoda kao što su npr. satovi *Gucci*,[243] nalivpera *Penkala*[244], odjeća *Pierre Cardin*,[245] *Armani*,[246] parfema s potpisom *Herrera*[247] i drugi slični proizvodi.

Za proizvode široke potrošnje – kao što su prehrana, odjeća i obuća – vrlo je raširen pristup određivanja cijena nižih od okruglog broja. Naime, cijena se umjesto zaokruživanja na cijeli broj namjerno određuje nižom od cijelog broja. Tako npr. cijena muških cipela umjesto 400 kuna iznosi 389 kuna, s intencijom da se po toj osnovi privuče potencijalne potrošače i ostvari veća prodaja.

Klasično određivanje cijena odnosi se na jednostavnije proizvode čija se cijena zbog tradicije ne mijenja. Takav je slučaj s dnevnim i tjednim tiskom, stručnim časopisima, članarinama u nekim udrugama, žvakaćim gumama, paketićima bombona i slično. S obzirom da se cijene dugo ne mijenjaju potrošači se naviknu na određenu razinu cijena i njihova promjena mogla bi se negativno odraziti na prodaju. Zato se, ako je potrebno, pristupa prije korigiranju obima proizvoda nego cijene, npr. smanjuje se broj stranica u dnevnim novinama ili se smanjuje broj bombona u paketićima prije nego da se poveća cijena.

ODREĐIVANJE CIJENA NA TEMELJU VRIJEDNOSTI

Određivanje cijena na temelju vrijednosti koristi određeni broj poslovnih subjekata. Proizvodu se podiže vrijednost novim materijalnim i nematerijalnim arakteristikama. Npr. novi uređaji za hlađenje i grijanje tvrtke Toshiba[248] mogu imati višu cijenu jer troše manje električne energije tijekom rada. Ušteda koja se ostvari na toj osnovi predstavlja vrijednost za potrošača i ima utjecaj na određivanje cijene.

Pojedini poslovni subjekti primjenjuju strategiju određivanja cijene na način da određuju krajnju cijenu za potrošača, a svi sudionici u lancu

prodaje zadovoljavaju se razlikom u cijeni između te prodajne cijene i cijene proizvodnje. Za krajnjeg potrošača to je vrijednost jer ne mora provjeravati cijene različitih distributera. Upravo zbog toga što takav postupak predstavlja određenu vrijednost za potrošača on utječe na određivanje cijene.

Slika 88. Određivanja cijena na temelju vrijednosti - Toshiba

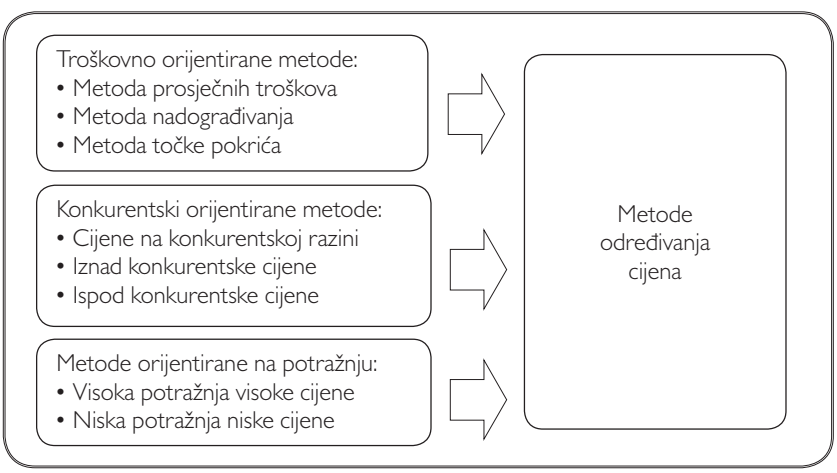
Vrijednost za potrošača ostvaruje se i određivanjem cijena za skupinu proizvoda. Tim pristupom za određenu skupinu proizvoda, koju mogu činiti od dva do nekoliko desetaka proizvoda, utvrđuju se jedinstvene cijene. Smatra se da potrošači dobro prihvaćaju određivanje cijena za skupine proizvoda jer se unutar jedne cijene dobije više proizvoda. Kada bi se ti proizvodi kupovali pojedinačno trebalo bi, u zbroju, izdvojiti veći iznos. Najčešće se skupina proizvoda određuje po logici upotrebe, kao što je to slučaj kompleta za prekrivanje podova i namještaja koji se upotrebljava prilikom bojanja stambenih ili radnih prostorija. Jedan takav komplet za prekrivanje sastoji se od četiri dijela: plastične folije (oko 100 m^2), tri komada trake za lijepljenje (50 mm x 50 m), jednih škara te jednoga noža (18 mm) s tri zamjenske oštrice.[249]

Metode određivanja cijena

METODE ODREĐIVANJA CIJENA

Poslovni subjekti na osnovu odabranih cjenovnih ciljeva i strategija za njihovu realizaciju pristupa **definiranju metoda određivanja cijena**. Razlikuju se tri skupine metoda određivanja cijena. Prva, troškovno orijentirane metode, druga, konkurentski orijentirane metode i treća, metode orijentirane na potražnju (shema 48.).

Shema 48. Metode određivanja cijena



Troškovno orijentirane metode najraširenija su skupina metoda zbog njihove jednostavnosti u primjeni. Poslovni subjekti prigodom prihvaćanja neke od ovih metoda polaze od pretpostavke da na tržištu postoji određena potražnja za proizvodom neovisno o njegovoj cijeni. Polazište u metodama određivanja cijena orijentiranim na troškove su troškovi proizvodnje proizvoda na koje se dodaju određeni iznosi u apsolutnim ili relativnim iznosima. Najznačajnije troškovne metode su metoda prosječnih troškova, metoda nadograđivanja i metoda točke pokrića.

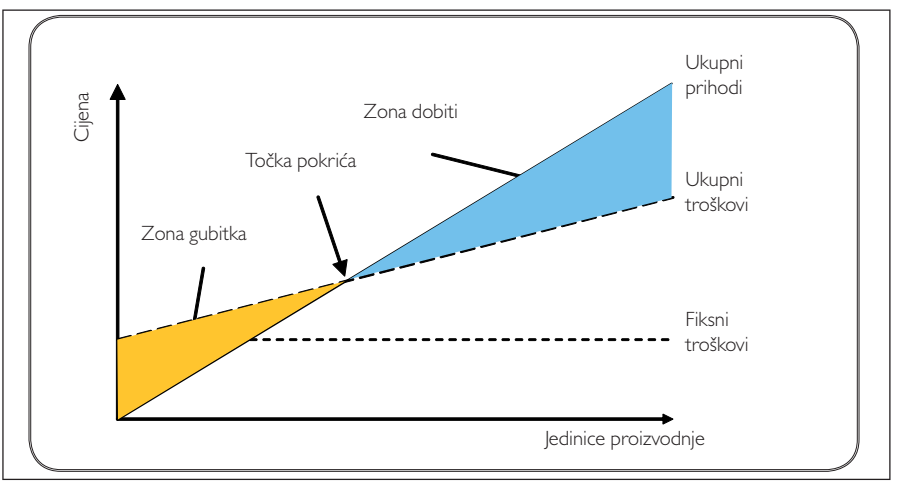
Metodom prosječnih troškova određuju se cijene na osnovi predviđanja prosječnih ukupnih troškova po proizvedenoj jedinici proizvoda. Određuje se cijena koja će, uz dati volumen prodaje, ostvariti dovoljni prihod da pokrije troškove i očekivanu dobit. Prosječni ukupni troškovi su zbroj prosječnih varijabilnih troškova i prosječnih fiksnih troškova u određenom vremenskom razdoblju.

Na tako utvrđene prosječne troškove po proizvedenoj jedinici dodaje se apsolutni iznos koji u zbroju s prosječnim troškovima predstavlja cijenu s kojom će se ostvariti očekivana dobit.

Metodom nadograđivanja *(markup metoda)* prosječnim ukupnim troškovima dodaje se određeni iznos u relativnim veličinama kao postotak prodajne cijene ili troškova. *Markup* se može računati kao postotak od željene prodajne cijene ili kao željeni postotak na troškove.

Nedostaci ove metode vezuju se za neuvažavanje potražnje i ponašanja konkurencije, ali ima veliku prednost što je njezina primjena jednostavna.

Grafikon 3. Točka pokrića troškova



Metoda točke pokrića troškova (*break-even point*) stavlja u odnose troškove/prihode i obim proizvodnje. Omogućuje utvrđivanje cijene kojom se ostvaruje određena dobit i korisna je pri uvođenju novih proizvoda (grafikon 3.). Ukupni prihod je umnožak količine proizvedenih proizvoda i jedinične cijene proizvoda. Ukupni trošak je zbroj fiksnih i varijabilnih troškova.

METODA TOČKE POKRIĆA

Točka na kojoj se sijeku ukupni prihod i ukupni troškovi naziva se točka prijeloma ili točka pokrića troškova (*break-even point*). Na toj točki prihodi su jednaki troškovima, odnosno lijevo od te točke nalazi se zona gubitka, a desno zona dobiti. Točka pokrića troškova izračunava se za više cijena, što poslovnim subjektima daje mogućnost analize dobiti i gubitka po različitim cijenama proizvoda. Navedeno omogućuje da se, uvažavajući ciljeve koji se žele postići, utvrdi cijena koja najviše tomu pridonosi.

KONKURENTSKI ORIJENTIRANE METODE

Konkurentski orijentirane metode koriste mnogi poslovni subjekti koji cijene temelje na uvažavanju cijena konkurenata. Takva metoda određivanja cijena je svrsishodna u onim poslovnim situacijama gdje je cijena ključni čimbenik strategije marketinga, a proizvodi na tržištu bitno se ne razlikuju. Ovaj pristup određivanja cijena je primjeren za one subjekte koji imaju za cilj povećanje prodaje i povećanje tržišnog udjela.

Slika 89. Cijene iznad konkurenata - Brodokomers nova

Za svrsishodno određivanja cijena prema konkurentima potrebno je prethodno istražiti cijene konkurenata. U tu svrhu angažiraju se specijalizirane istraživačke agencije ili se obavljanje tog posla interno organizira. Tvrtka *Elektromaterijal*[250] već čitav niz godina ima organiziranu službu koja prati kretanje cijena konkurenata. Zaduženi djelatnici obilaze prodajna mjesta konkurencije i metodom promatranja ili metodom intervjua s neposrednim djelatnicima na prodajnom mjestu prikupljaju informacije o ponudi i o cijenama proizvoda. Podaci se sustavno prikupljaju i obrađuju i predstavljaju dobru osnovu za određivanje vlastitih cijena.

Cijena može biti određena na istoj razini kao i konkurentske cijene, iznad ili ispod konkurentske cijene.

Cijena se određuje iznad konkurentske cijene ako se procijeni da proizvod ima određene konkurentske prednosti koje potrošači prihvaćaju i vrednuju. Npr. više cijene od konkurenata imaju prehrambeni proizvodi u prodavaonicama *Brodokomerc nova*. Potrošači prihvaćaju te razlike jer smatraju da je osoblje ljubazno, a prodajni su prostori locirani ''na dohvat ruke''.[251]

Cijena se određuje ispod konkurentskih cijena ako se time želi privući nove potrošače, osvojiti dio tržišta ili isključiti konkuren-

ciju s tržišta. Npr. nacionalni koncesionar, tvrtka *DCM*, od 01. ožujka 2005. godine odlučila je sniziti cijene svojih paketa za internet za 15% i ponudu obogatiti udvostručenjem brzine pristupa kabelskom širokopojasnom internetu. *Flat rate* za širokopojasni internet nema ograničenja ostvarenog prometa, a mjesečna je cijena fiksna.[252] Očekuje se da će se na taj način privući nove potrošače – korisnike internta.

Određivanje cijena na razini konkurencije je najčešće primjenjivan pristup određivanja cijena kada na tržištu djeluje nekoliko subjekata sa sličnim proizvodima. U takvim slučajevima poslovni subjekti prate cijene najjačeg konkurenta koji je lider na tržištu ili se prate cijene koje određuju skupine poslovnih subjekata koji u proizvodnim programima imaju sličnu ponudu. Npr. *PIK Rijeka*[253] se nalazi u situaciji da određuje cijene mlijeka uvažavajući cijene *Lure*[254] kao ključnog subjekta u proizvodnji i distribuciji mlijeka.

METODE ORIJENTIRANE NA POTRAŽNJU

Metode orijentirane na potražnju su treća skupina metoda koje polaze od utvrđivanja realne tržišne cijene koja se temelji na potražnji. Kada je potražnja za određenim proizvodom velika tada su i cijene visoke, i obrnuto, kada je potražnja mala i cijene su niske.

Poslovni subjekti imaju zadatak da procijene potražnju s obzirom na različitu visinu cijene. Prihvaća se cijena koja s umnoškom prodanih količina daje najveći financijski efekt. Iako najčešće najniža cijena ima i najnižu potražnju, to pravilo ima čitav niz iznimaka i zato je istraživanje neophodno jer svaki proizvod ima svoju točku potražnje za određenu cijenu.

Metoda određivanja cijena orijentiranih na potražnju koristi se najčešće za definiranje cijena proizvoda na tržištima koja su prostorno udaljena. Situacija na tim tržištima rezultat je različitih društvenih utjecaja, ekonomske situacije, utjecaja političkih, pravnih, tehnoloških, demografskih i drugih snaga zbog kojih se određuju i različite cijene za svako tržište. Na potrebu za određivanjem različitih cijena utječu i uvjeti poslovanja u različitim kanalima distribucije, utjecaji sezone/izvansezone i drugo. Tako je npr. za goste koji neposredno kroz izravni kanal distribucije koriste hotelski aranžman tijekom zime hotelska tvrtka Hoteli Makarska[255] ponudila specijalnu cijenu koja pripada kategoriji diferenciranih cijena jer se odnosi samo za navedeno razdoblje.

Slika 90. Cijene odredene potražnjom - hoteli Makarska

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Opće je poznato da potrošači visoku cijenu proizvoda poistovjećuju s visokom kvalitetom proizvoda, odnosno nisku cijenu s niskom kvalitetom proizvoda. Praksa ukazuje da se navedeno ne može prihvatiti kao pravilo. Pokušajte generalizirati u kojim uvjetima smatrate da niska cijena ne ukazuje na nisku kvalitetu.*

2. *Cijene mogu biti niske, srednje i visoke u odnosu na konkurentske. Opišite situaciju u kojoj se primjenjuje svaka od ovih cijena. Što mislite, koja od ovih cijena je dugoročno najodrživija?*

3. *Ciljevi cijena za poslovne subjekte mogu se sintetizirati na: ciljeve koji su orijentirani na prodaju, ciljeve koji su orijentirani na dobit i ciljeve koji su orijentirani na zadržavanje postojećeg stanja. Koji od navedenih ciljeva su po vašem mišljenju najčešće korišteni? Obrazložite!*

4. *Pojedini poslovni subjekti žele se distancirati od konkurencije necjenovnim aktivnostima. Međutim, oni ne mogu ignorirati cijene svojih konkurenata. Obrazložite tvrdnju.*

5. *Za preciznije određivanje cijena potrebno je voditi računa o utjecajima koji dolaze od potrošača, članova kanala distribucije, konkurenata te vlade. Smatrate li da su ovi čimbenici najutjecajniji pri određivanju cijena?*

6. *Mnogi poslovni subjekti u snižavanju cijena vide izvor ostvarivanja konkurentske prednosti. Potrošači će rado prihvatiti takve tržišne situacije. Smatrate li da je ovakva strategija izgledna za ostvarenje uspjeha? Obrazložite!*

7. *Penetracijskim cijenama ulazi se na tržište s razmjerno niskom cijenom proizvoda, a s ciljem da se poveća potražnja za proizvodom. Poznato je da se penetracijskim cijenama ponekad ostvaruje i gubitak. Što biste savjetovali proizvođačima: koliko maksimalno nisko mogu postaviti cijenu u odnosu na troškove?*

8. *Metoda određivanja cijena orijentirana na troškove zbog svoje je jednostavnosti najraširenija metoda u primjeni. Razlikuje se više vrsta tih metoda, a svaka od njih ima određene specifičnosti. Objasnite koja bi od tih metoda bila najprikladnija za proizvođača audio opreme, za pružatelja konzultantskih usluga, za fotokopirnicu.*

9. *Metoda određivanja cijena orijentiranih na potražnju koristi se najčešće za definiranje cijena proizvoda na tržištima koja su prostorno udaljena. Obrazložite logiku za ovu strategiju.*

12. Uloga distribucije u definiranju ponude

Ciljevi:

- Utvrditi osobitosti distribucijskih aktivnosti.
- Razumjeti važnost posrednika.
- Spoznati karakteristike pojedine skupine posrednika.
- Razlikovati vrste kanala distribucije.
- Raspraviti odluke vezane za izbor kanala distribucije.
- Analizirati funkcije kanala distribucije.
- Analizirati udruživanje u kanalima distribucije.
- Objasniti prirodu i provedbu fizičke distribucije.

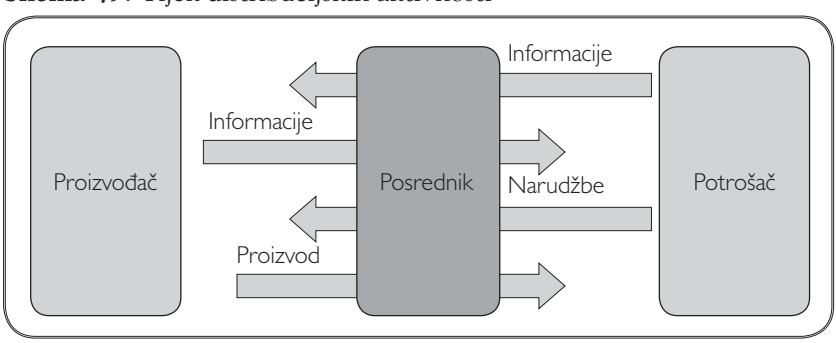
U uvjetima dinamičkog okruženja kontakti između poslovnog subjekta i potrošača ostvaruju se posredno, preko distribucije. Distribucija je element marketinškog miksa pomoću kojega poslovni subjekti uspostavljaju vezu s tržištem. To je skup aktivnosti koje uključuju sve one poslove koji se poduzimaju da bi se proizvodi dopremili do potrošača, i to kako do potrošača proizvoda široke potrošnje tako i do potrošača proizvoda proizvodne potrošnje. Za svrsishodno odvijanje distribucije navedeno se uobličuje u politiku distribucije pod kojom se podrazumijeva skup kriterija i principa na temelju kojih se vrši odlučivanje o distribuciji. Distribucija ima dva elementa – kanale distribucije i fizičku distribuciju.

Navedeno je predmet rasprave u nastavku i to obradom osobitosti distribucije, nakon čega se raspravlja o kanalima distribucije, karakteristikama fizičke distribucije, analizira veletrgovina i trgovina na malo kao ključni posrednici u kanalima distribucije.

Osobitosti distribucije

Distribucija je aktivnost koja objedinjuje sve poslove koji su nužni da se proizvodi od proizvođača dopreme do potrošača.

Shema 49. Tijek distribucijskih aktivnosti



U distribucijskom toku sudjeluju tri subjekta: proizvođač, posrednik i potrošač. Između proizvođača i potrošača uz pomoć posrednika dolazi do razmjene informacija o potrebama potrošača i ponudi proizvođača, iskazivanja namjere za kupnju i naručivanje određenih proizvoda, za njihovu isporuku i, na kraju, za plaćanje proizvoda. Tijek distribucijskih aktivnosti prikazan je na shemi 49.

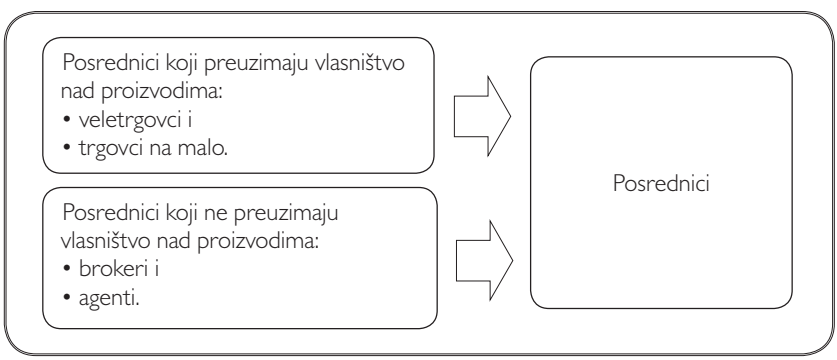
Informacije o potrebama i željama potrošača prolaze kanalom do posrednika i, u nastavku kanala, do proizvođača. Reakcija na taj protok informacija je pružanje informacija o ponudi koju proizvođač preko posrednika nudi potrošaču. Slijede aktivnosti vezane za narudžbe koje potrošači, opet preko posrednika, dostavljaju proizvođačima, a oni kao odgovor distribuiraju proizvod. Čitav proces završava plaćanjem koje poduzima potrošač.[256]

POSREDNICI

Posrednici su poslovni subjekti koji objedinjuju te tokove. Razlikuju se dvije osnovne skupine posrednika (shema 50.). Prva skupina su posrednici koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima i tu spadaju veletrgovci i trgovci na malo. Veletrgovci koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima u svom djelovanju mogu pružati: punu ili djelomičnu uslugu nad proizvodom. Trgovci na malo se razlikuju po vrsti proizvoda koje prodaju – jedni pretežito prodaju prehrambene proizvode, a drugi razne proizvode za osobnu upotrebu i upotrebu u domaćinstvu. Tome treba dodati i prodaju bez prodajnog prostora.[257]

U drugu skupinu spadaju posrednici koji ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima i tu se svrstavaju brokeri i agenti. Oni za usluge posredovanja naplaćuju odgovarajuću proviziju. Agenti su pravne osobe koji predstavljaju potrošače i prodavače na stalnoj osnovi, dok su brokeri pravne osobe koje povremeno angažiraju i proizvođači i potrošači za obavljanje točno definiranog posla.

Shema 50. Skupine posrednika



Posrednici, neovisno radi li se o onima koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima ili ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima, čine strukturu kanala distribucije koja se razlikuje ovisno o tome radi li se o kanalima distribucije za proizvode proizvodne potrošnje ili se radi o proizvodima široke potrošnje.

VRSTE KANALA DISTRIBUCIJE

Razlikuju se, dakle, dvije **vrste kanala distribucije** prema kriteriju krajnjeg korisnika proizvoda kojemse distribuira. Prva vrsta kanala distribucije objedinjuje plasman proizvoda za potrošače na tržištu krajnje potrošnje. Najčešće su to proizvodi za osobnu upotrebu kao što su kreme za ruke, odjeća, tenisice i slično, ili proizvodi za domaćinstvo kao što su voćni sokovi, namještaj za dnevni boravak i slično.

Druga vrsta kanala distribucije vezana je za plasman proizvoda za potrošača na tržištu poslovne potrošnje. Ti proizvodi mogu biti limovi za izgradnju brodova, električni kabeli, cijevi za plinovod itd.

Poslovni subjekti, ovisno o tome djeluju li na tržištu krajnje ili poslovne potrošnje, plasman svojih proizvoda mogu organizirati izravno ili preko jednog ili više posrednika. Proizvođači proizvoda široke potrošnje na raspolaganju imaju izravan kanal distribucije u kojem slučaju svoje proizvode plasiraju neposredno potrošačima bez posrednika, mogu koristiti maloprodaju kao posrednika, kombinaciju veletrgovine i maloprodaje, te kombinaciju agenata ili brokera, veletrgovine i maloprodaje.

Slika 91. Pekarski proizvodi Tena u maloprodaji

Izbor između izravnog kanala distribucije, tj. bez posrednika ili jednog, dva ili više posrednika, ovisi o osobitostima proizvoda, zahtijevanih usluga od potrošača i ograničenja iz okruženja. Većina proizvoda široke potrošnje plasira se u kombinaciji veletrgovina i trgovina na malo. Tako npr. tvrtka *Đakovština*[258] pekarske proizvode plasira na tržište preko više veletrgovačkih poslovnih subjekata. One ih plasiraju unutar svoje malotrgovačke mreže ili prodaju drugim trgovcima na malo.

Proizvođači proizvoda proizvodne potrošnje koriste kao posrednike veletrgovinu, u drugoj varijanti mogu koristiti agente, a moguća je i kombinacija s agentima ili brokerima i veletrgovinom.

Na tržištu poslovne potrošnje često se koriste izravni kanali distribucije kojima proizvođači proizvoda proizvodne potrošnje neposredno plasiraju proizvod potrošaču na tržištu poslovne potrošnje. Naime, potrošači na tržištu poslovne potrošnje zahtijevaju proizvode koji nisu standardizirani i koji moraju posjedo-

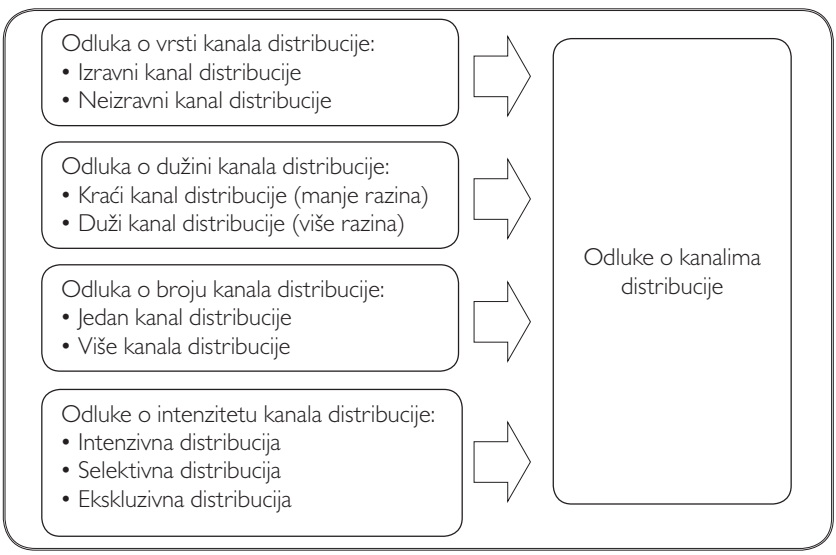
vati određene osobitosti. Navedeno iziskuje redovitu razmjenu informacija, počevši od procesa stvaranja proizvoda. Iz tih razloga uključivanje više subjekata u taj proces moglo bi bitno iskomplicirati situaciju.

Proizvođači koji proizvode standardizirane proizvode u plasmanu koriste veletrgovce koji su se specijalizirali za pojedine standardizirane proizvode. Ti veletrgovci koji kupuju razne proizvode, drže zalihe i imaju različit prodajni program proizvoda za proizvodnu potrošnju. Npr. tvrtka *Holcim*,[259] koja proizvodi cement, isti preko veletrgovaca prodaje građevinskim tvrtkama.

Odluke o kanalima distribucije

Poslovni subjekti prilikom utvrđivanja „skupa institucija" kojim se proizvodi planiraju dopremiti do potrošača suočeni su s potrebom donošenja odluke o tome treba li odabrati izravni ili neizravni kanal distribucije, opredijeliti se za korištenje jednog ili više kanala distribucije koji mogu biti izravni ili neizravni, odluke o dužini kanala distribucije te o intenzitetu distribucije, odnosno broju posrednika (shema 51.).

Shema 51. Odluke o kanalima distribucije



Odluka o vrsti kanala: izravni ili neizravni kanal distribucije je opcija koja stoji na raspolaganju poslovnom subjektu za plasman proizvoda na tržište.

Izbor kanala distribucije različit, je ovisno o tome radi li se o proizvođaču proizvoda široke potrošnje ili proizvođaču proizvoda proizvodne potrošnje. Izbor kanala distribucije i izbor posrednika u kanalu ovisi i o

IZRAVNI KANAL DISTRIBUCIJE

vrsti i obimu ponude, brojnosti i disperziji potrošača i postupcima konkurencije. Poslovni subjekti najčešće organiziraju oba kanala distribucije – izravni i neizravni kanal distribucije.

Izravni kanal distribucije ima niz prednosti i nedostataka. Pozitivni efekti vezuju se za smanjenje prodajnih rizika, koji se ostvaruju većom kontrolom nad tržištem. Pozitivni učinci odnose se i na mogućnost povećanja dobiti, koja se ostvaruje povećanim i izravnim angažiranjem u plasmanu proizvoda, ali i uštedama po osnovi smanjenja troškova vezanih za operacije prodaje, skladištenja, prijevoza i drugih funkcija posrednika. Izravni kanal distribucije ima i niz nedostataka. Među izražajnije nedostatke spada potreba za sredstvima za organizaciju prodajne mreže, prijevoza, skladišta i obavljanje drugih funkcija posrednika. Izgradnja izravnog kanala distribucije nije uspješna *a priori* i apsolutno. Njime se omogućuje pristup tržištu koji može biti više ili manje uspješan, ovisno o proizvodima koji su predmet razmjene, potrošačima, razvijenosti poslovnog subjekta i o okolnostima u pripadajućim gospodarskim djelatnostima.

NEIZRAVNI KANAL DISTRIBUCIJE

Neizravni kanal distribucije je druga opcija. Ona se koristi kada poteškoće s kojima se susreću poslovni subjekti u formiranju i djelovanju izravnih kanala distribucije, utječu i motiviraju na pronalaženje novih putova do potrošača. U tom kontekstu donose se odluke o stvaranju poslovne suradnje s institucionalnom trgovinom, odnosno o formiranju neizravnih kanala distribucije. Čitav je niz prednosti neizravnih kanala distribucije. Te prednosti proizlaze iz ušteda koje se ostvare neangažiranjem sredstava za stvaranje izravnog kanala distribucije, sva pozornost i snaga usmjereni su na proizvodnju i razvoj umjesto na distribuciju i potrošače. Osobite prednosti vezuju se za trgovinu koja je na tržištu široko prisutna (prostorno), koja ima veće mogućnosti kompletiranja ponude, višeg je stupnja specijalizacije te kadrovski i materijalno osposobljena. Osnovni nedostaci neizravnog kanala distribucije vezuju se za manju kontrolu nad tržištem i većim troškovima vezanim dobit koji svaki od posrednika želi ostvariti.

DUŽINA KANALA DISTRIBUCIJE

Slika 92. Maloprodajni prostor

Odluka o dužini kanala distribucije je odluka kojom poslovni subjekt utvrđuje broj razina koje obuhvaća pojedini kanal. Dužina kanala distribucije nema veze s fizičkom udaljenosti između sudionika u kanalu distribucije. Najmanja dužina kanala distribucije vezana je za izravni kanal distribucije koji ima jednu razinu tj. proizvođač neposredno plasira svoje proizvode potrošačima.

Dužina kanala distribucije raste s uključivanjem posrednika druge razine (trgovina na malo), treće razine (trgovina na veliko) ili četvrte razine (agenti ili brokeri).

KRAĆI KANAL

Smatra se, da je **kraći kanal distribucije** prikladan za manji broj potrošača, potrošače koncentrirane na jednom lokalitetu, za složenije proizvode koji trebaju potporu proizvođača, za proizvode koji su proizvedeni po narudžbi te za nabavljanje veće količine.

DUŽI KANAL

Dok je **duži kanal distribucije** prikladan za veći broj potrošača, za potrošače disperzirane na širem prostornom području, za jednostavnije proizvode koji ne trebaju potporu proizvođača za standardizirane proizvode i za manje količine proizvoda.

Opredjeljenje da li preferirati kraći ili duži kanal distribucije ovisit će i o osobitostima posrednika. Tako je npr. kraći kanal distribucije primjereniji ako posrednik (subjekti u trgovini) pruža nisku kvalitetu, ako je njegova dostupnost mala i ako obavlja samo neke funkcije. I obrnuto, duži kanal je primjereniji ako je kvaliteta, dostupnost i broj funkcija koje posrednik obavlja velik.

BROJ KANALA DISTRIBUCIJE

Odluka o broju kanala distribucije, odnosno jedan ili više kanala distribucije je daljnja odluka koju je potrebno donijeti. Naime, poslovni subjekti u organiziranju plasmana svojih proizvoda koriste jedan ili više kanala distribucije. U rješenju s **jednim kanalom** taj kanal može biti izravni ili neizravni kanal distribucije. U slučaju kada poslovni subjekt plasira svoje proizvode preko kombinacije više kanala tada se govori o višekanalnom ili multikanalnom sustavu distribucije.

VIŠE KANALA

Tako je npr. za plasman peciva i kolača *PIK Rijeka*[260] mogao organizirati višekanalni sustav distribucije. Peciva i kolače prodaje u vlastitoj maloprodajnom mreži (izravni kanal distribucije), u maloprodaji velikih trgovačkih lanaca *Billa,*[261] *Getro*[262], u marendarijima srednjih škola, u restoranima zatvorenog tipa kao što su oni *INE*[263] ili *3. maja*[264]itd. S93

Slika 93. Proizvodi PIK Rijeka plasiraju se kroz višekanalni sustav

Iako višekanalni sustav na prvi pogled izgleda atraktivno nužno je ukazati da plasiranje kroz **više kanala** ima čitav niz nedostataka. Najznačajniji nedostaci vezuju se uz uvijek prisutnu limitiranost i nedostatak sredstava za

organiziranje i podržavanje više kanala. Javlja se i rivalitet između različitih kanala distribucije jer prodaja putem jednog kanala uz istovremeno susretanje istog proizvoda u drugim kanalima djeluje na subjekta kanala destimulirajuće.

INTENZITET KANALA

Odluka o intenzitetu kanala distribucije predstavlja broj posrednika na svakoj razini kanala distribucije. Poslovni subjekti traže odgovore na pitanja koliko je posrednika (trgovaca na veliko, trgovaca na malo, agenata ili brokera) potrebno za ostvarenje najbolje pokrivenosti tržišta. U osnovi se razlikuju tri mogućnosti: intenzivna, selektivna i ekskluzivna distribucija, iako u praksi nije moguće utvrditi točne granice.

INTENZIVNA DISTRIBUCIJA

Intenzivnom distribucijom proizvod se nastoji prodavati putem maksimalno mogućeg broja prodajnih mjesta, a proizvod koji se plasira ovim putem karakteriziran je potrebom da bude bliži potrošaču. Najčešće se to odnosi na proizvode široke potrošnje. Prednosti intenzivne distribucije vezuju se za široku raspoloživost proizvoda na mjestima koja odgovaraju potrošačima. Nedostaci te distribucije odnose se na otežanost kontrole utvrđivanja cijena i načina na koji su proizvodi izloženi potrošačima. Pored prije navedenog primjera dnevnog tiska, intenzivna distribucija potrebna je i za druge proizvode koji se masovno traže, kao što su cigarete, ambalažirana pitka voda, osvježavajuća pića i drugo. Ti i slični proizvodi nalaze se na mnogim prodajnim mjestima – od prodajnih automata, kioska, do benzinskih crpki, super i hipermarketa.

SELEKTIVNA DISTRIBUCIJA

Selektivnom distribucijom obuhvaćen je ograničen broj pažljivo odabranih prodajnih mjesta. Time je moguće ostvariti višu cijenu i veću kontrolu nad kanalom distribucije. Odabiru se posrednici koji podupiru prodaju i posvećuju osobitu pozornost proizvodima pojedinog proizvođača. Posrednici najčešće prodaju proizvode više poslovnih subjekata koji su međusobni konkurenti. Selektivna distribucija uobičajena je za trajnija dobra kao npr. za namještaj ili stereouređaje, kao i za proizvode proizvodne potrošnje koji se ne prodaju na ekskluzivnoj osnovi. Npr. tvrtka *Exportdrvo*[265] prodaje namještaj od nekoliko desetaka hrvatskih proizvođača i ostvaruje preko 25% hrvatskog izvoza namještaja, ali i uvozi strojeve i alate za obradu drva za potrebe hrvatske industrije namještaja.

EKSKLUZIVNA DISTRIBUCIJA

Slika 94. Finalni proizvodi u Exportdrvu

Ekskluzivna distribucija podrazumijeva vezu proizvođača s jednim distributerom kojemu se prepušta cjelokupna prodaja proizvoda za određeno tržište. Na taj način proizvođač ostvaruje veću kontrolu, a distributer je u pravilu više specijaliziran. Navedeno utječe

na mogućnost bolje obrade tržišta i boljeg zadovoljavanja potreba i želja potrošača. Proizvodi koji se plasiraju ovim putem su veće vrijednosti i/ili proizvodi iz malih serija. Najčešće se to odnosi na proizvode koji trebaju servisiranje, kao što su automobili ili skuplja oprema. Ekskluzivna distribucija prisutna je i kod proizvoda proizvodne potrošnje koji su proizvedeni u maloj seriji ili za specijalne namjene. Takvi su npr. brodski kompasi ili satovi za brodove tvrtke *Kompas*[266].

Konačno, pri odabiru kanala distribucije vodi se računa o uspješnosti, učinkovitosti i prilagođenosti kanala. Uspješnost kanala distribucije dovodi se u svezu s troškovima korištenja kanala i kapacitetima koji su angažirani u plasmanu proizvoda, i to kako na tržištu krajnje potrošnje tako i na tržištu poslovne potrošnje. Teži se da kanal distribucije bude što uspješniji, tj. da se distribucija ostvari uz što manje utrošenih sredstava.

Učinkovitost kanala, s druge strane, dovodi se u vezu sa sposobnošću zadovoljavanja potrošača. Kanal distribucije je učinkovit ako uspješno zadovoljava potrebe i želje potrošača.

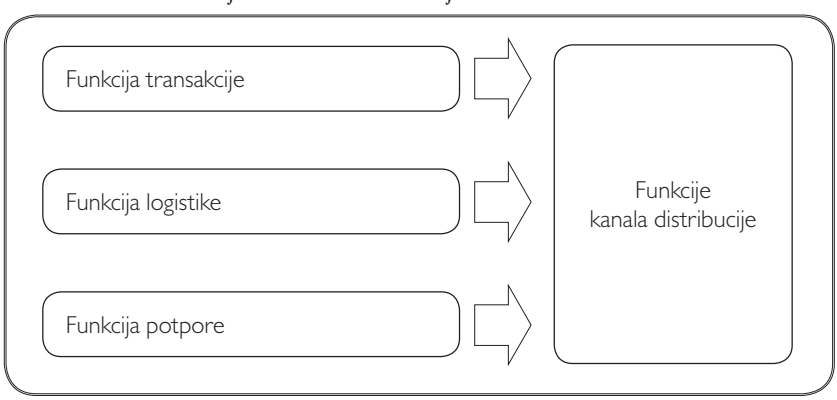
Prilagođenost kanala utvrđuje se osposobljenošću kanala da se adaptira novonastalim situacijama i da inicira nova rješenja. Pojedini kanali distribucije imaju tu sposobnost, dok drugi nailaze na prepreke u prilagođavanju novonastalim uvjetima poslovnog okruženja.

Funkcije kanala distribucije

FUNKCIJA KANALA DISTRIBUCIJE

Razlikuje se čitav niz **funkcija kanala distribucije,** ali su tri temeljne funkcije: funkcija transakcije, logistike i potpore u kojima je objedinjeno više podfunkcija (shema 52.).

Shema 52. Funkcije kanala distribucije



FUNKCIJA TRANSAKCIJE

Funkcija transakcije obuhvaća kupnju proizvoda i njihovu prodaju, uključujući i rizik oko stvaranja zaliha. Plaćanje kupljenih proizvoda,

što financijski opterećuje posrednika, može terminski biti promptno ili protegnuto na više mjeseci. Sudionici kanala distribucije imaju određenu ulogu u određivanju cijena. Najčešće, cijena s kojom se susreće potrošač je cijena koju je samostalno odredio jedan od sudionika u kanalu distribucije.

Tvrtka *Termag*[267] je posrednik koja kupuje specijalne čelike na svjetskom tržištu od raznih poslovnih subjekata, tj. plaća navedene proizvode, preuzima rizik vezan za vrijednost proizvoda i prodaje ga drugim poslovnim subjektima, najčešće iz brodogradnje kao što su *Uljanik*[268] ili *3. maj*.[269] U poslovanju s dobavljačima specijalnih čelika, kako navodi vlasnik i glavni menadžer tvrtke *Termag*, najbitnije je biti korektan u plaćanju, tj. platiti u vremenu koje je dogovoreno.

FUNKCIJA LOGISTIKE

Funkcija logistike obuhvaća objedinjavanje više proizvoda u većim količinama, njihovo skladištenje i stavljanje potrošačima na raspolaganje. Često se formira program ponude u manjim jedinicama i u takvom obliku postavlja na police maloprodaje. Dakle, radi se o prijevozu, skladištenju i ostvarivanju kontakata s potrošačma.

Tako npr. tvrtka Kio interijeri[270] za potrebe potrošača proizvodne i široke potrošnje nabavlja keramičke pločice od proizvođača iz Hrvatske, ali i od proizvođača iz Italije. Nakon dopreme keramičkih pločica na skladište, izlažu se uzorci tih pločica. U cilju racionalnog poslovanja tvrtka Kio objedinjuje, skladišti i sortira pločice, ljepilo za pločice i druga pomoćna sredstva za postavljanje pločica kao što su elementi za definiranje razmaka između pločica i masa za fugiranje. Sve navedeno čini prodajni program i nudi se na jednom mjestu kako bi prodaja bila što uspješnija.

FUNKCIJA POTPORE

Funkcija potpore uključuje osiguranje informacija koje proizvođači trebaju s tržišta, promociju proizvoda i ostale aktivnosti koje olakšavaju tok proizvoda od prodavača do potrošača. Sudionici kanala distribucije utječu i na planiranje proizvoda i to pružajući informacije proizvođačima o potražnji, stanju potražnje i prodaji postojećeg proizvoda, sudjelovanjem u odlučivanju pri povlačenju proizvoda s tržišta, suradnjom u pozicioniranju proizvoda i drugome.

Osiguravanje informacija s tržišta, koje se ostvaruje istraživanjem tržišta, jedna je od najznačajnijih aktivnosti u okviru funkcije potpore. Iz neposrednih kontakata s potrošačima crpe se informacije koje su ključne za proizvođača.

Slika 95. Ponuda keramičkih pločica Kia

U promociji je sudjelovanje veletrgovine i maloprodaje kao i drugih sudionika kanala dis-

tribucije, neizostavno, kako savjetima tako i izravnom angažiranošću. Pružanje usluga potrošačima daljnja je podfunkcija kanala distribucije. Ona se svodi na pružanje klasičnih servisnih usluga u jamstvenom i izvan jamstvenog roka, na kreditiranje kupnje, osiguranje i drugo.

Slika 96. Horizontalni distribucijski sustav - Gastro grupa

I tvrtka Kio[271] na zahtjev i na iskazano zanimanje pojedinog proizvođača osigurava informacije o poslovnim kretanjima, stavovima i ponašanju potrošača. U pojedinim slučajevima angažira se u promocijskim akcijama proizvođača, a osobito je važna njezina uloga u pružanju savjeta potrošačima, kako proizvodne tako i široke potrošnje. Potrošaču koji kupuje sustav centralnog grijanja za poslovne prostore ili za privatnu kuću od velike je pomoći savjet stručnjaka koji sugerira pojedina rješenja

Udruživanje sudionika kanala distribucije

UDRUŽIVANJE SUDIONIKA KANALA DISTRIBUCIJE

Udruživanje sudionika kanala distribucije ostvaruje se: horizontalnom i vertikalnom integracijom. Pod horizontalnom integracijom podrazumijeva se udruživanje dva ili više posrednika iste vrste na istoj razini kanala distribucije. Vertikalna integracija vezuje se za udruživanje poslovnih subjekata na sukcesivnim razinama proizvodno-prometnog procesa – od proizvođača preko veletrgovine i trgovine na malo do potrošača.

HORIZONTALNA INTEGRACIJA

Horizontalni distribucijski sustav javlja se u situaciji kada se npr. jedan poslovni subjekt širi kupnjom ili integriranjem s drugim trgovinama na malo. Takav proces je vrlo raširen u razvijenim ekonomijama, a i u Hrvatskoj je u zadnjih nekoliko godina došlo do okrupnjavanja trgovine na malo. *Gastro grupa*[272] je nastala upravo na tim osnovama. Okupila je 40-ak poslovnih subjekata s ciljem da poveća konkurentnost i zadrži, a potom i ojača, poziciju na tržištu. S9

Prednosti su horizontalnog distribucijskog sustava u stvaranju pregovaračke snage prema dobavljačima, ali prisutni su i neki drugi učinci, kao oni vezani za stvaranje marke proizvoda, zajedničkog nastupa na sajmovima i zajedničke promocijske aktivnosti.

VERTIKALNA INTEGRACIJA

Vertikalna integracija uključuje različite vrste posrednika kako bi se stvorio lanac od proizvođača do krajnjeg posrednika. Taj sustav se naziva i vertikalni distribucijski sustav[273]. Vertikalni distribucijski sustav koordinirano povezuje funkciju proizvodnje, veletrgovine i maloprodaje. Razlikuju se tri vrste vertikalnih distribucijskih sustava: korporacijski, administrativni i ugovorni.[274] U usporedbi s tradicionalnim kanalom koji obuhvaća neovisnog proizvođača, trgovca na veliko i trgovca na malo,

vertikalni distribucijski sustav sastoji se od proizvođača, trgovca na veliko i trgovca na malo, ali koji djeluju kao jedinstveni sustav.

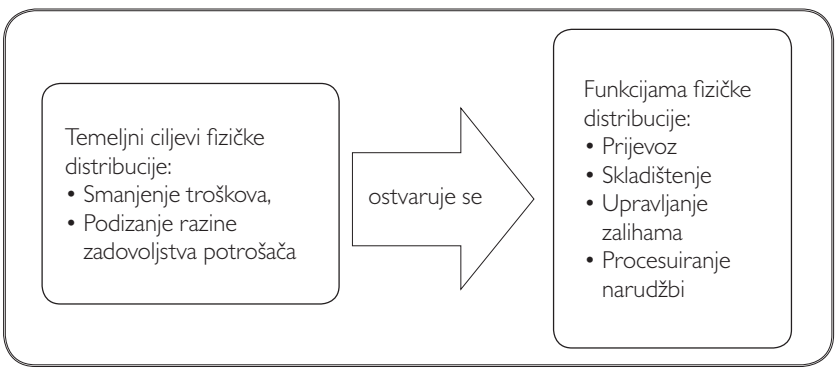
Fizička distribucija – ciljevi i funkcije

FIZIČKA DISTRIBUCIJA

Sustav distribucije, kao što je navedeno u uvodnom dijelu, pored izbora kanala distribucije obuhvaća i odluke vezane za **fizičku distribuciju**. Fizička distribucija u izravnoj je svezi s kanalima distribucije, a obuhvaća plansko kretanje sirovina i repromaterijala unutar poslovnih subjekata i proizvođača do potrošača. Obrađene informacije se prosljeđuju odjelima za narudžbu, pogonu za proizvodnju i vanjskim snabdjevačima, a ujedno služe za održavanje adekvatne razine zaliha.

Fizička distribucija ima dva temeljna cilja – smanjenje troškova dostave proizvoda potrošačima i podizanje razine zadovoljstva potrošača. Navedene ciljeve fizička distribucija ostvaruje kroz nekoliko funkcija od kojih su najznačajnije prijevoz, skladištenje, upravljanje zalihama i procesuiranje narudžbi (shema 53.).

Shema 53. Ciljevi i funkcije fizičke distribucije



PRIJEVOZ

Prijevoz je funkcija fizičke distribucije kojom se proizvodi dopremaju do potrošača kopnom, vodom ili zrakom. Kopnom prijevoz se odvija željeznicom, motornim vozilima i cjevovodima. Zračnim putem prijevoz se organizira zrakoplovima, a vodom (more, jezera, rijeke) brodovima. Svaki od navedenih oblika i sredstva prijevoza ima više prednosti i nedostataka.

SKLADIŠTENJE

Skladištenje je držanje proizvoda na za to predviđenim mjestima – skladištima, a njime se kompenzira vremenska razlika između mogućnosti proizvodnje i potražnje na tržištu. Razlikuje se više vrsta skladišta od kojih su najznačajnija skladišta pojedinog poslovnog subjekta, skladišta poslovnih subjekata koji se bave iznajmljivanjem skladišnog prostora i skladišta distribucijskog centra.

Upravljanje zalihama osigurava se redoviti tok proizvoda prema zahtjevima potrošača. Cilj je smanjiti troškove zaliha, ali i osigurati mogućnost brze reakcije na potrebe potrošača. Pred poslovnim subjektima, vezano za zalihe, dva su ključna pitanja. Prvo: kada ponovno naručiti proizvode, i drugo: koju količinu proizvoda naručiti. Potrebno je utvrditi optimalnu razinu zaliha i u tu svrhu razvijeni su određeni modeli.

UPRAVLJANJE ZALIHAMA

Alternativa držanju zaliha i njihovim upravljanjem je *JIT* (*Just In Time)*, odnosno proizvodnja upravo onoliko proizvoda koliko je potrebno. Na taj se način troškovi držanja zaliha smanjuju na minimum. Sustav *JIT* je prihvatljiv u situacijama kada je potražnja postojana i predvidljiva.

Procesiranje narudžbi je, ustvari, primanje narudžbi, prijenos informacija o narudžbama i isporuka traženih proizvoda.

PROCESIRANJE NARUDŽBI

Aktivnosti koje su objedinjene u procesu fizičke distribucije imaju različit udjel u ukupnim troškovima. Prema jednom istraživanju troškovi prijevoza imaju najveći udjel od 43,3%, slijedi učešće troškova skladištenja 25,7%, pa troškova upravljanja zalihama 20,8%, troškova obrade narudžbi 5,4% i administrativnih troškova 4,8%.[275]

Uspješna realizacija fizičke distribucije rezultat je i primjerenog sustava naručivanja proizvoda, optimizacije zaliha proizvoda, organiziranja prijevoza te stalne kontrole poduzetih aktivnosti i vrednovanja postignutog. Sve navedeno je pod stalnim uplivom naglog tehnološkog razvoja. Na fizičku distribuciju bitno utječe razvitak tehnologija koje podupiru praćenje proizvoda te razvoj komunikacijskih tehnologija. Sve češće se u primjenu uvodi sustav satelitskog praćenja toka proizvoda od jedne do druge destinacije. Tako npr. moguće je kretanje neke pošiljke pratiti preko interneta. Nadalje, mnogi poslovni subjekti uveli su *EDI* sustav[276] kojim se bar-kodovi čitaju laserskim skenerima i podaci pohranjuju u računalo te koriste za upravljanje fizičkom distribucijom. Sve je više poslovnih subjekata koji su fizičku distribuciju unaprijedili računalima i programima koji primaju usmene naredbe *VRS*[277], tako se narudžbe primaju i obrađuju automatski te se provodi elektronska razmjena podataka.

Slika 97. Bar code

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Koje su osnovne vrste posrednika i koje su ključne međusobne razlike?*
2. *Poslovni subjekt mora donijeti četiri odluke vezano za kanal distribucije. O kojim se odlukama radi?*
3. *Tri su temeljne funkcije kanala distribucije. Uzmite za primjer jednog veletrgovca bijelom tehnikom i pokušajte obrazložiti kako on izvršava funkcije transakcije, logistike i potpore.*
4. *Koja je osnovna razlika između kanala distribucije za proizvode namijenjene tržištu krajnje potrošnje i kanala distribucije za proizvode namijenjene tržištu poslovne potrošnje? Objasnite zašto je razlika prisutna.*
5. *Udruživanje sudionika kanala distribucije ostvaruje sa horizontalnom i vertikalnom integracijom. Objasnite ključne karakteristike tih integracija.*
6. *Franšiza je specifični ugovorni odnos gdje davatelj franšize daje pravo, a primatelj uz naknadu prima pravo korištenja poslovnog sustava. Koji tip integracije je franšiza i koje koristi članovima kanala može donijeti?*
7. *Fizička distribucija kao sastavni dio sustava distribucije prisutna je kod proizvođača, trgovaca na veliko i trgovaca na malo. Fizička distribucija osobito je važna na tržištu poslovne potrošnje gdje se kao potrošači javljaju tržišni subjekti. Agrumentima potvrdite ili opovrgnite tvrdnju.*
8. *Agenti su pravne osobe koje predstavljaju potrošače i prodavače na stalnoj osnovi, dok brokere povremeno angažiraju i proizvođači i potrošači za obavljanje točno definiranog posla. Možete li prema definiciji zaključiti tko obavlja veći broj poslova, tko obavlja vrednije transakcije te je li više agenata ili, pak, brokera na tržištu?*

13. Promocija u funkciji uspjeha na tržištu

Ciljevi:

- Razumjeti proces komuniciranja s tržištem.
- Raspraviti ulogu promocijskih aktivnosti.
- Analizirati osobitosti i funkcije oglašavanja.
- Objasniti razliku između oglašavanja proizvoda, oglašavanja poslovnog subjekta i drugih oglašavanja.
- Raspraviti ulogu osobne prodaje.
- Razumjeti temelje unapređenja prodaje.
- Raspraviti vrste unapređenja prodaje.
- Opisati osobitosti odnosa s javnošću i publiciteta.
- Identificirati instrumente odnosa s javnošću.

Za ostvarivanje uspjeha na tržištu pored kvalitetnog proizvoda, formiranja konkurentne cijene i primjereno organizirane distribucije potrebno je definirati učinkovito komuniciranje s tržištem. Komunikacijska aktivnost kojom proizvođači informiraju potrošače o svojoj ponudi naziva se promocija.

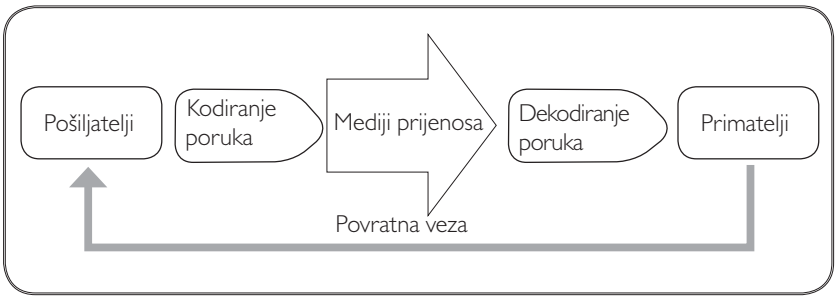
Promocija je komunikacijska aktivnost koju provode nositelji ponude – poslovni subjekti s ciljem da obavještavaju, potiču i podsjećaju potrošače o vlastitom postojanju i djelovanju, ponudi i poslovnoj aktivnosti. Komuniciranje nositelja ponude s potrošačima, neovisno o tome radi li se o potrošačima krajnje potrošnje ili o onima koji djeluju na tržištu poslovne potrošnje, odvija se pomoću više komunikacijskih aktivnosti kao što su oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, te publicitet i odnosi s javnošću. O navedenom se raspravlja u nastavku.

Proces komuniciranja s tržištem

U **procesu komuniciranja** s tržištem javljaju se pošiljatelji poruka (poslovni subjekti), koji stvaraju poruku (kodiranje) i koriste razne medije za njen prijenos, i primatelji poruka (potrošači) koji dekodiraju poruku i reagiraju na dobivenu poruku. Povratnom vezom zatvara se krug komuniciranja kojom primatelj poruke – potrošač reagira na poruku i uključuje se u kupovni proces. Moguća je situacija da potrošač ne razumije poruku i zbog toga ne reagira ili pak razumije poruku, ali ga ona ne potiče na reakciju (shema 54.).

PROCES KOMUNICIRANJA

Shema 54. Proces komuniciranja



Izvor: prerađeno prema Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: Contemporary Marketing Wired, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998., str. 565.

Komunikacija između pošiljatelja i primatelja je moguća samo ako je poruka jasna, odnosno razumljiva onom komu je namijenjena. U tu svrhu pošiljatelji poruku pretvaraju u niz znakova, slika, riječi i zvukova, odnosno kodiraju poruku. Kodiranje poruke se obavlja simbolima koji su prihvatljivi i jasni ciljnoj publici, bilo da se radi o krajnjim potrošačima ili o potrošačima na tržištu poslovne potrošnje.

Kodirane poruke se preko raznih medija prenose do ciljne skupine, odnosno primatelja poruke. Mediji su najčešće radio, televizija, dnevni tisak, letci, *jumbo* plakati i *city lights*.[278]

Primatelji su pojedinci, skupina osoba ili poslovni subjekti kojima su pošiljatelji namijenili poruku. Primatelji poruku dekodiraju, odnosno na svoj način interpretiraju dobivenu poruku.

Slika 98. Vrhunski sportaš u promovira vodu Jamnica

Npr. slika atletičarke Blanke Vlašić s bocom ambalažirane pitke vode poručuje široj javnosti da i vrhunski sportaši koriste vodu *Studena*[279] za osvježenje nakon napornog treninga.

Poruke su kombinacija slike i teksta, kao što je npr. poruka *Privredne banke Zagreb*:[280] *Kako god okreneš* sa slikom dva ključa. Poruke su moguće i kao kombinacija drugih audiovizualnih kombinacija pri čemu se koriste drugi mediji kao što je televizija, video zapisi i internet.

Svi primatelji ne prihvaćaju ili ne razumiju na jednak način odaslanu poruku. Netko poruku vezano za ambalažiranu pitku vodu razumije na način da je *Studena* samo za mlade ili sportaše, dok u slučaju *Privredne banke Zagreb* neki primatelji mogu ostati zbunjeni porukom i ne prihvatiti poruku.

Uspješna poruka karakterizirana je pozornošću koju izaziva kod primatelja poruke, interesom koji takva poruka izaziva kod po-

tencijalnih potrošača, željom za kupovanjem promoviranog proizvoda i reakcijom primatelja poruke na način da potakne primatelje poruke na kupnju. Upravo ovi ključni momenti ukomponirani su u *AIDA* model (*Attention*, *Interest*, *Desire*, *Action*).

Slika 99. Poruke na jumbo plakatima

Potrošači su izloženi dnevnom djelovanju stotina poruka koje dolaze iz raznih medija. Npr. poruke dolaze s radija od ranih jutarnjih sati, s televizije, nalaze se u dnevnom tisku, vide se na *jumbo* plakatima uz glavne prometnice ili poruke dolaze u poštanske sandučiće. Potrošači su zbunjeni obujmom i raznovrsnošću svakodnevnih poruka, što izaziva smetnje u procesu komunikacije. Smetnje opterećuju pošiljatelja poruka jer smanjuju učinak njihove poruke. Stoga se ulažu napori da se smetnje izbjegnu ili eliminiraju na način da se izabere adekvatni medij i definira primjerena poruka.

U konačnici proces komuniciranja završava povratnom vezom, odnosno reakcijom primatelja poruka. Ta reakcija može biti vezana za iskazivanje interesa za proizvod, jačanje želje za njegovu kupnju ili za samu kupnju. Reakcija može biti takva da i nema reakcije, odnosno da se ne registrira interes ili želja za kupnjom proizvoda koji se promovira. U tom slučaju potrebno je poduzeti nove aktivnosti kojima se mijenja poruka ili mediji ili čak ciljna skupina kojoj je proizvod namijejen.

PROMOCIJSKI MIKS

Komunikacija s tržištem ostvaruje se kombinacijom dvaju ili više promocijskih aktivnosti, odnosno promocijskim miksom. U pravilu **promocijski miks** obuhvaća kombinaciju oglašavanja, osobne prodaje, unapređenja prodaje, odnosa s javnošću i publiciteta.

OGLAŠAVANJE

Oglašavanje je plaćeni oblik komunikacije sa širom publikom. Ono se ostvaruje kroz razne elektroničke i tiskane medije, odnosno na neosobnoj osnovi. Oglašavanje je kreativan komunikacijski proces, usklađen s interesom i potrebama potrošača, proizvođača i društva u cjelini.[281] Oglašavanjem se pomoću vizualnih, akustičkih ili kombiniranih poruka informira ciljno tržište o proizvodima i potiče njegova pozitivna reakcija kako bi se povećala prodaja proizvoda

OSOBNA PRODAJA

Osobna prodaja je komuniciranje između osobe koja prodaje i potencijalnih potrošača. Osobna prodaja obuhvaća stvaranje odnosa s potrošačima, utvrđivanje njihovih potreba i želja, pronalaženje proizvoda koji će te potrebe i želje zadovoljiti i prijenos informacija o koristi koje posjedovanje proizvoda donosi. Osobitosti osobne prodaje svode se na osobne kontakte koji se razvijaju s potrošačima i na fleksibilnost u odnosima s potrošačima.

UNAPREĐENJE PRODAJE

Unapređenje prodaje je oblik izravnog stimuliranja prodavača, posrednika i potrošača kako bi se povećala potražnja za proizvodom. Unapređenjem prodaje djeluje se na sve sudionike u procesu razmjene i to informiranjem, izobrazbom, savjetima i poticajima radi prilagođavanja, olakšavanja, ubrzanja i povećanja prodaje proizvoda, uz stvaranje opće društvene atmosfere.[28]

ODNOSI S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću (*public relations – PR*) su promocijska aktivnost koja nije izravno usmjerena na potrošače već na javnost izvan i unutar poslovnog subjekta. Temeljni zadatak odnosa s javnošću svodi se na stvaranje pozitivne slike o poslovnom subjektu, njegovoj aktivnosti i proizvodima, čime se posredno potiče unapređenje poslovanja. Ostvaruje se **publicitetom** koji je zapravo neplaćeni oblik komuniciranja s javnošću pomoću raznih medija, gdje se kao predmet informiranja javlja aktivnost poslovnog subjekta ili osobitost proizvoda.

PUBLICITET

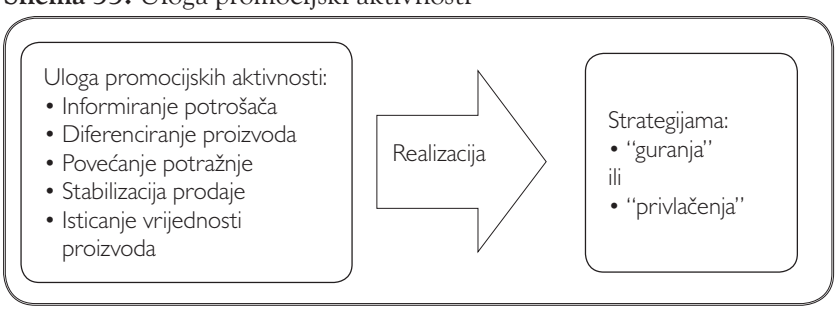
Izbor i kombinacija aktivnosti nije jednostavan i lagan zadatak. Složenost izbora potencirana je i saznanjem da samo uspješna kombinacija nudi sinergijske mogućnosti. Selekcija i izbor promocijskih aktivnosti i njihova kombinacija razlikovat će se i ovisno o tome jesu li u pitanju proizvodi proizvodne potrošnje ili proizvodi široke potrošnje. Tako je npr. unapređenje prodaje najznačajnije za proizvode široke potrošnje, osobna prodaja za proizvode proizvodne potrošnje, dok je propaganda ''od usta do usta'' dominirajuća u promocijskim aktivnostima kod usluga. Ostale aktivnosti različito su zastupljene ovisno o vrsti proizvoda.

Uloga i strategije promocijskih aktivnosti

ULOGA PROMOCIJSKIH AKTIVNOSTI

Uloga promocijskih aktivnosti svodi se na: informiranje potrošača, diferenciranje proizvoda, povećanje potražnje, stabilizaciju prodaje i isticanje vrijednosti proizvoda koja se ostvaruje strategijama "guranja" i "privlačenja" (shema 55.).

Shema 55. Uloga promocijski aktivnosti



Potencijalnim potrošačima se prezentiraju informacije o osobitostima, prednostima, kvaliteti i drugim vrijednostima proizvoda koji je predmet

informiranja. **Informiranje potrošača** se provodi kada se ulazi na novo tržište na kojem potrošači nisu upoznati s ponudom te u slučajevima kada se na tržištu nastupa s novim proizvodima. Npr. tvrtka Bauhaus283 je informirala potencijalne potrošače o novoj kvalitetnoj ponudi metalurških proizvoda u dnevnom tisku.

INFORMIRANJE POTROŠAČA

U suvremenom okruženju poslovni subjekti ostvaruju konkurentsku prednost prvenstveno diferencijacijom proizvoda. **Diferencijacija proizvoda** može se vršiti na temelju fizičkog i psihološkog pristupa koncepciji proizvoda. Upravo se diferencijacija proizvoda na psihološkim temeljima ostvaruje promocijskim aktivnostima.

DIFERENCIRANJE PONUDE

Povećanje potražnje može biti iskazano kroz povećanje primarne ili sekundarne potražnje. U slučajevima kada se javi potreba za promocijom primarne potražnje, promocija se vezuje za širi pristup – opću kategoriju proizvoda, npr. promoviraju se sredstva za jačanje imunološkog sustava. Ako je riječ o promociji selektivne potražnje, što je češći slučaj, tada se promovira određena marka proizvoda, npr. voćni sok *Noni* tvrtke *Calvita*284 čiji sastav omogućuje obnovu stanica u tijelu, pomaže regulaciji imunološkog sustava i uspješno djeluje u rješavanju mnogih tegoba kao što su visoki krvni tlak te problemi s artritisom i krvotokom.

POVEĆANJE POTRAŽNJE

STABILIZIRANJE PONUDE

ISTICANJE VRIJEDNOSTI

Prodaja tijekom godine nije ravnomjerno raspoređena, što remeti tijek novca i izaziva niz ostalih poremećaja u poslovanju. Promocijskim aktivnostima vezano za **stabiliziranje prodaje** teži se ublažavanju cikličkih i sezonskih neravnomjernosti u prodaji. Tako se npr. tijekom zime jače promovira konzumiranje bezalkoholnih pića kada je potražnja za tim proizvodima manja.

Promocijom se **ističu vrijednosti** koje se dobivaju kupnjom promoviranog proizvoda pri čemu se ističu sve osobitosti proizvoda koje pridonose većem zadovoljstvu potrošača. Ponekad je to kvaliteta, a u drugim slučajevima neke postprodajne usluge, kao servis i raspoloživost rezervnim dijelovima. Npr. tvrtka *Honda*285 koja svoja vozila prodaje i u Hrvatskoj smatra da sa svojim *VTEC* (*Variable Value Timing and Lift Electronic Control*) sustavom dodaje novu vrijednost automobilima jer su motori s *VTEC* sustavom malog obujma, a velike snage. Nadalje, isti poslovni subjekt preko zastupnika za Hrvatsku, tvrtke *Ruting*,286 kupcima svojih automobila nudi novu vrijednost kroz post prodajnu uslugu – produženo jamstvo (3+2 godine). Trajanje produženog jamstva obuhvaća razdoblje od 24 mjeseca nakon isteka tvorničkog

Slika 100. Promocija u funkciji povećanja prodaje - Noni sokovi

jamstva ili ukupno pet godina te prijeđenih 125.000 odnosno 150.000 km. Ugovaranjem produženog jamstva 3+2 produžuje se i jamstvo mobilnosti. Jamstvom mobilnosti prema određenim kriterijima otklanjaju se kvarovi koji se dogode na prometnicama.

STRATEGIJA PROMOCIJE

U realizaciji uloge promocijskih aktivnosti poslovni subjekti na raspolaganju imaju dvije **strategije promocije**. Prva se vezuje za strategiju ''guranja'' *(push)*, a druga za strategiju ''privlačenja'' *(pull)*.

STRATEGIJA ''GURANJA''

Uvažavajući s**trategiju ''guranja''** provode se promocijske aktivnosti kojima se proizvod promovira samo do sljedećeg sudionika u kanalu distribucije. Tako npr. u kanalu distribucije u kojemu djeluju proizvođač, veletrgovac i trgovac na malo tada proizvođač promovira svoj proizvod samo do veletrgovca. Veletrgovac u tom slučaju promovira svoju ponudu do trgovca na malo, a trgovac na malo promovira svoju ponudu do potrošača. Pri tome vrlo je raširen pristup u kojem se promoviranje ostvaruje osobnom prodajom i unapređenjem prodaje. Npr. farmaceutska tvrtka Belupo[287] preko svojih stručnih suradnika na terenu u Hrvatskoj i izvan Hrvatske promovira većinu proizvoda iz svog proizvodnog programa.

STRATEGIJA ''PRIVLAČENJA''

Strategijom ''privlačenja'', za razliku od ''guranja'', proizvod se promovira izravno potrošačima. Svrha je takvog pristupa da se izazove potražnja na tržištu te da potrošači, ponukani promocijskim aktivnostima proizvođača, traže proizvode kod trgovaca na malo, a oni da bi zadovoljili potrošače traže proizvode kod trgovaca na veliko, a oni opet kod proizvođača.

Strategijom ''privlačenja'' izaziva se potražnja koja se tada transferira po kanalu distribucije unatrag, od trgovine na malo, preko trgovaca na veliko do proizvođača. Proizvođači se u realizaciji ovog pristupa koriste najčešće oglašavanjem i unapređenjem prodaje. Npr. tvrtka *Lokve*[288] preferira navedeni pristup i oglašava dio svog proizvodnog programa, kao što su prozori izrađeni od kombinacije drva i aluminija, u dnevnom tisku.


Slika 101. Ponuda keramičkih pločica Kia

Na odabir jednog ili drugog pristupa ili njihove kombinacije utječe čitav niz činitelja, kao što su vrsta proizvoda, vrsta potrošača, konkurencija i drugi.

Objedinjene aktivnosti promocijskih aktivnosti čini promocijski miks kao kombinacija oglašavanja, osobne prodaje, unapređenja prodaje, odnosa s javnošću i publiciteta što je predmet pojedinačne rasprave u nastavku.

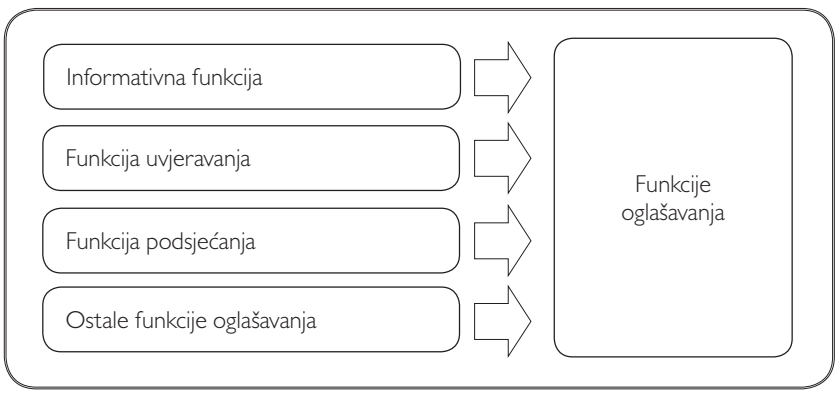
Oglašavanje

OGLAŠAVANJE

Oglašavanje je plaćeno neosobno prezentiranje informacija velikom broju potrošača putem masovnih medija. Primjena oglašavanja kao oblika informiranja nije primjerena za svaki poslovni subjekt ili za svaki proizvod. Počeci oglašavanja vezuju se za razdoblje nakon industrijske revolucije, iako su određeni oblici oglašavanja postojali i ranije. Prema jednom izvoru npr. oglašavanje je bilo prisutno još davne 1650. godine kada je obitelj Mitsui u Tokiju otvorila, za tadašnje prilike, robnu kuću za koju su isticali kako sadrži asortiman koji potrošači traže.[289]

Oglašavanjem se, kao uostalom i drugim aktivnostima promocijskog miksa, povećava potražnja na način da se potencijalni potrošači upoznaju s proizvodom ili djelatnošću poslovnog subjekta. Oglašavanje ima četiri funkcije: informativnu, funkciju uvjeravanja, funkciju podsjećanja te ostale funkcije oglašavanja (shema 56.)

Shema 56. Funkcije oglašavanja



INFORMATIVNA FUNKCIJA

Informativna funkcija najviše dolazi do izražaja pri uvođenju proizvoda na tržište. Npr. uvođenje novog proizvoda led televizori tvrtke Samsung[290] bilo je oglašavano u mnogim tiskanim i elektroničkim medijima.

FUNKCIJA UVJERAVANJA

Funkcija uvjeravanja vezuje se za situaciju kada je proizvodu koji je uveden na tržište, potrebno oglašavanje kojim se potiče potrošače da se opredijele za taj proizvod umjesto za proizvod konkurencije. Npr. često se u tiskanim medijima oglašava pojedino već afirmirano pivo npr. Karlovačko pivo.[291]

FUNKCIJA PODSJEĆANJA

Funkcija podsjećanja osigurava podsjećanje potrošača na postojanje proizvoda na tržištu i uvjerava ih da su učinili dobar izbor kupnjom proizvoda. Npr. tvrtka Dukat[292] u oglašavanju jogurta *Ab kultura* ističe

Slika 102. Oglašavanjem Dukat podsjeća potrosače na jogurt

vrijednost proizvoda naglašavajući kako on, uz odlična funkcionalna svojstva, ima i niski sadržaj mliječne masti te se oduvijek preporuča kod različitih dijeta ili za održavanje tjelesne težine.

Ostale funkcije oglašavanja obuhvaćaju dodavanje vrijednosti proizvodu na način da se stvara imidž i osigurava psihološko i emocionalno zadovoljstvo posjedovanjem ili korištenjem proizvoda. Na taj se način podiže razina pozitivne percepcije o kvaliteti proizvoda i pozicionira proizvod na način da se razlikuje od proizvoda konkurenata. Na tim temeljima oglašavanje omogućuje i/ili podržava stvaranje i

OSTALE FUNKCIJE OGLAŠAVANJA

održavanje konkurentske prednosti. Nadalje, oglašavanjem se izgrađuje vjernost prema proizvodu, prodavaču ili proizvođaču. Naime, za pojedine proizvode, osobito za one koji se kupuju često, kao što su odjeća, obuća, kozmetika i slično, oglašavanjem se potiče potrošače na kupnju opet istih proizvoda ili proizvoda od istog proizvođača ili kod istog prodavača. Također, oglašavanjem se osigurava potpora osobnoj prodaji jer se potrošač brže odlučuje za kupnju određenog proizvoda ako je za isti prethodno negdje nešto čuo ili vidio. Npr. osoba koja kupuje sredstvo za pranje rublja brzo će prihvatiti ponuđeni deterdžent za rublje *Ariel*, jer se isti često oglašava u elektronskim i tiskanim medijima kao sredstvo koje otklanja i najotporniju prljavštinu s rublja.[93]

Za ostvarenje uspješnog oglašavanja nužna je izrada primjerene poruke i izbor adekvatnog medija. Za izradu **poruke** potrebne su kreativne vještine osoba koje određuju sadržaj poruke. Upravo ova dimenzija – dimenzija kreativnosti, odvaja oglašavanje od drugih oblika promocije. U oblikovanju sadržaja poruke polazi se od uvažavanja određenih pravila koja obuhvaćaju korištenje teksta, ilustracija, zvuka i boja.

PORUKE

Poruke mogu biti sročene tako da pozornost pažnju na određeni proizvod, da se lako pamte i da pružaju informacije o proizvodu. Za tiskovne poruke ključan je tekst i dizajn poruke. Smatra se da je naslov poruke najvažniji jer je on najčešće jedini dio poruke koji potrošač čita. U slučaju oglašavanja u elektronskim medijima, kao što su radio i televizija, poruka ima također određene specifičnosti. Npr. poruka na radiju je kratka i jednostavna, a veći se učinak postiže ponavljanjem poruke. S druge strane, poruka na televiziji ima audiovizualni učinak, s time što je veći naglasak na vizualni učinak poruke.

Odabrana poruka dolazi do potrošača na ciljnom tržištu samo ako je medij dobro odabran. Izbor medija temelji se na odlukama o dometu, tj. broju različitih osoba izloženih poruci, o učestalosti tj. broju izloženosti

potrošača određenoj poruci i o utjecaju tj. snazi medija u izlaganju određene poruke.

MEDIJI

Oglašivačima na raspolaganju stoji više **medija** od kojih su najznačajniji dnevni tisak, televizija, oglašavanje putem pošte i radija.

Tiskani mediji karakterizirani su masovnošću što im omogućuje poslovanje i s niskom cijenom. Tako se npr. dnevne novine *24 sata* prodaju za 3 kune. Tiskani mediji imaju mogućnost specijalizacije tako da se neki usmjeravaju prema pisanju o sportu, npr. *Sportske novosti*, dok drugi obrađuju teme zdravlja, npr. *Doktor u kući*. Tiskani mediji su fleksibilni, što im omogućuje da izlaze dnevno, tjedno, svaka dva tjedna, mjesečno ili rjeđe. Poslovni subjekti za svoje poruke najčešće odabiru dnevne i tjedne novine.

Smatra se da je televizija u Hrvatskoj najjači medij. TV prijemnik prisutan je u čak 98% domaćinstava u Hrvatskoj. Mnogima je to i jedini izvor informacija. Većina građana pred TV ekranima provodi u prosjeku 3,5 sata dnevno.[294]

Oglašavanje putem pošte karakterizirano je dobrom prihvaćenošću. Prema rezultatima istraživanja u Hrvatskoj preko 60% anketiranih posvećuje pozornost materijalima koje dobivaju u svoje poštanske sandučiće. Navedeno upućuje mnoge poslovne subjekte na ovaj vid oglašavanja, za što se, prema istom izvoru, u hrvatskim poslovnim subjektima izdvaja oko 20% proračuna za promociju.[295]

Radio je vrlo staro sredstvo za komunikaciju (preko 80 godina) i, iako je izgubio primat u odnosu na televiziju, ostaje jedan od ključnih medija. Hrvatsku karakterizira manji broj nacionalnih radio-postaja i veliki broj lokalnih radio-postaja i slušateljstvo koje čini oko 60% populacije.[296]

U Hrvatskoj je sve popularnije oglašavanje na otvorenom, tj. postavljanje velikih plakata i *city lights*. Istraživanja ukazuju da je oko 27% ispitanika uspješno identificiralo barem jedan proizvod ili oglašivača s plakata.

Na kraju, korisno je ukazati da se najnoviji medij – internet brzo razvija i da je prihvaćen kao prikladni medij za oglašavanje, posebno za mlađu populaciju. Internet se najviše koristi u vlastitom domu, na poslu, te u školi ili na fakultetu.

Slika 103. City lights u funkciji oglašavanja

Osobna prodaja

OSOBNA PRODAJA

Osobna prodaja obuhvaća stvaranje odnosa s potrošačima, utvrđivanje njihovih potreba i želja, pronalaženje proizvoda koji će te potrebe i želje zadovoljiti te prijenos informacija o koristi koje posjedovanje proizvoda donosi.

Temeljne osobitosti osobne prodaje svode se na osobne kontakte koji se razvijaju i na fleksibilnost u odnosima s potrošačima. Osobna prodaja najraširenija je kod prodaje proizvoda proizvodne potrošnje gdje su u središtu zanimanja poslovni subjekti kao potrošači.

NEPOSREDNI KONTAKTI

Kod osobne prodaje, kao uostalom kod ostalih aktivnosti promocije, prethodno se informiraju i motiviraju potrošači, ali za razliku od ostalih oblika, ovdje su **kontakti neposredni**. Nakon transakcije odnosi između osobe koja prodaje i potrošača ne prestaju, već se ti odnosi produbljuju i nakon procesa kupnje. Upravo ta osobitost osobnu prodaju izdvaja od ostalih promocijskih aktivnosti, jer je potrebno nakon kupnje potrošaču biti na usluzi s novim informacijama i uvjeravati ga o vrijednosti koju je ostvario kupnjom proizvoda.

FLEKSIBILNOST

Slika 104. Neposredni kontakti partnera

Druga osobitost od značenja za osobnu prodaju je **fleksibilnost,** pod kojom se u ovom kontekstu podrazumijeva sposobnost prodajnog osoblja da prezentaciju prilagodi specifičnostima situacije u kojoj se nalazi. Sve je to omogućeno jer postoje izravni kontakti s potrošačem i s tim u svezi promptno reagiranje na njegove zahtjeve.

MOGUĆNOST PREGOVARANJA

Prednosti su osobne prodaje i u **mogućnostima pregovaranja** prilikom kontakta s potrošačem, pa i zaključivanje ugovora. Temeljni nedostatak vezuje se za visoku cijenu osobne prodaje. Smatra se da se osobnom prodajom potpunije izvršava zadatak ako je ona potpomognuta i drugim promocijskim aktivnostima.

Osobna prodaja prisutna je na tržištu proizvoda krajnje potrošnje i na tržištu poslovne potrošnje. Na tržištu proizvoda krajnje potrošnje svodi se na prodaju krajnjim potrošačima koji dolaze na prodajno mjesto i u izravnom kontaktu s prodavačem odlučuju se za kupnju.

PRODAVAČ ODLAZI KOD POSLOVNOG POTROŠAČA

Na tržištu poslovne potrošnje **prodavač odlazi kod poslovnog potrošača**. Proces kupnje obavlja se u poslovnim prostorima potrošača. Na tržištu poslovne potrošnje razvijaju se i drugi oblici osobne prodaje kao što je telemarketing i prodaja unutar prostorija prodavača. Osobitost

telemarketinga vezuje se za korištenje telefona kao sredstva za komunikaciju, dok prodaja unutar prostorija prodavača ima osobitosti kao i prodaja krajnjim kupcima, samo su objekt kupnje proizvodi proizvodne potrošnje.

Osobna prodaja vezana je za prodajno osoblje koje je po prirodi posla u stalnom kontaktu s potrošačima, čime poslovni subjekt dobiva čitav niz informacija o poslovnim kretanjima koje omogućuju kvalitetnu analizu tržišta. Na temelju saznanja ostvarenih u kontaktima s potrošačima, prodajno osoblje pridonosi predviđanju budućih kretanja na tržištu i ocjeni reakcije konkurenata. Prodajno osoblje izvor je ideja za nove proizvode. Naime, stalni kontakti s potrošačima osiguravaju im spoznaju i o nezadovoljenim potrebama i željama potrošača koje se u konačnici pretvaraju u ideje za novi proizvod.

Za ostvarivanje korisne komunikacije prodajno osoblje mora biti obrazovano i obučeno, jer je jedino komuniciranje na tim temeljima uspješno i završava sklapanjem posla i zadovoljstvom potrošača. Prodajno osoblje javlja se i u ulozi koordinatora između potreba i želja potrošača i mogućnosti poslovnog subjekta, odnosno javlja se kao koordinator mnogih prodajnih aktivnosti pojedinog poslovnog subjekta.


Slika 105. Prodavač u posjeti svom klijentu

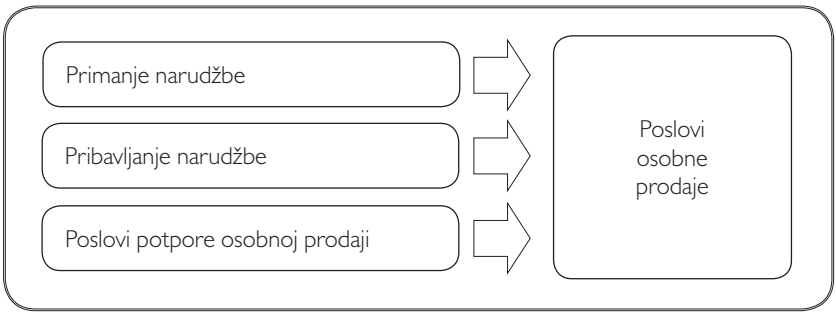
Prodajno osoblje koordinira i vodi brigu o realizaciji postprodajnih usluga kao što su dostava proizvoda, servisiranje, instaliranje proizvoda i popravci. Ono ima značajnu ulogu u stvaranju i razvijanju dugoročnih odnosa s potrošačima.

Kako prodajno osoblje ne pristupa potrošačima s naslova prodaje, već rješavanja njihovih problema i pružanja konzultantskih usluga, na taj način omogućava poslovnom subjektu u kojem djeluje osiguravanje potpunog zadovoljstva potrošača ne samo prodajnim naporima već ukupnošću aktivnosti vezanih za marketing-miks.

U realizaciji osobne prodaje nisu sve aktivnosti prodajnog osoblja od takvog značenja da zahtijevaju osobitu pozornost. Neki poslovi po svom sadržaju spadaju u kategoriju kreativnih kao što je pribavljanje narudžbi, a drugi u kategoriju nekreativnih poslova gdje se može ubrojiti primanje narudžbi. Ponekad je za realizaciju osobne prodaje potrebno obaviti i poslove koji spadaju u kategoriju potpore osobnoj prodaji. Prodajno osoblje

najčešće obavlja kombinaciju navedenoga, s dominacijom jedne od prodajnih aktivnosti (shema 57.).

Shema 57. Poslovi osobne prodaje



PRIMANJE NARUDŽBI

Primanje narudžbe pripada u skupinu nekreativnih prodajnih poslova. Prodajno osoblje ima zadatak registrirati zahtjeve potrošača i brinuti se za dovršenje procesa kupnje te se tako javlja u pasivnoj ulozi očekujući reakciju potrošača. Najčešće se primanje narudžbi svodi na rutinirano primanje narudžbi za proizvode čija je kupnja uhodana i poznata.

Cilj je prodajnog osoblja da prihvati zahtjeve potrošača i da se pobrine da se ti zahtjevi ispune. Primanje narudžbi ostvaruje prodajno osoblje u izravnom kontaktu s potrošačima ili putem telefona. Tako se npr. primanje i ispunjavanje narudžbi ostvaruje u prodajnim odjelima veletrgovaca ili trgovaca na malo. Mnogi poslovni subjekti, osobito oni srednje veliki i veliki, automatizirali su proces primanja narudžbi i pripremu proizvoda za preuzimanje ili dostavu te se automatizacija primanja narudžbi i reagiranje na narudžbe ostvaruje odgovarajućim *software-om* i primjerenom *hardware* opremom.

PRIBAVLJANJE NARUDŽBI

Pribavljanje narudžbi je kreativan posao prodajnog osoblja koji zahtijeva pronalaženje potrošača, analiziranje njihovih potreba i želja te pronalaženje rješenja za te zahtjeve. Prodajno osoblje koje dobavlja narudžbe to čini odlaskom na teren ili odlaskom kod potrošača te se može reći da je proaktivno usmjereno prema rješavanju potreba i želja potrošača.

Prodajno osoblje koje dobavlja narudžbe angažirano je na povećanju prodaje postojećim potrošačima, na pronalaženju novih potrošača i na plasiranju novih proizvoda što iziskuje od prodajnog osoblja posjedovanje kreativnih sposobnosti i znatne napore.

POSLOVI POTPORE

Poslovi potpore osobnoj prodaji odnose se na one poslove koji pridonose povećanju prodaje. To su poslovi potpore koje prodajno osoblje dobiva od raznih stručnjaka i eksperata okupljenih u posebnim timovima. Sastav tima varira od slučaja do slučaja, a zastupljen je od strane

osoba s tehničkim, financijskim, tehnološkim i drugim znanjem. Npr. kada informatički poslovni subjekt prodaje sustav koji uključuje središnje računalo i nekoliko desetaka perifernih računala, uz *software* kojim se rješavaju problemi upravljanja, tada su prodajnom osoblju od velike koristi savjeti i stavovi specijalista za pojedina područja – od informatičara koji će ugraditi sustav do financijskih stručnjaka koji će s potrošačem dogovoriti uvjete plaćanja.

Unapređenje prodaje

UNAPREĐENJE PRODAJE

Unapređenje prodaje je aktivnost promocije koja, kada se pravilno koristi, ima značajne učinke na povećanje prodaje. Unapređenje prodaje obuhvaća razne aktivnosti, od podjele besplatnih uzoraka, nagradnih kupona, mogućnosti kupnje tri proizvoda po cijeni dva (tzv. akcije ''tri za dva''), do organiziranja specijalnih događanja i sl., a sve u cilju poticanja potrošača na kupnju. Koristi se za stimuliranje kupnje proizvoda na tržištu krajnje potrošnje i na tržištu poslovne potrošnje.

Unapređenje prodaje je, ustvari, korištenje raznih tehnika u kraćem vremenu, a kojima se potiču potrošači na reakciju. U pravilu se koristi zajedno s drugim aktivnostima promocijskog miksa, a vrlo rijetko samostalno. Za razliku od drugih aktivnosti promocije, osobito oglašavanja i osobne prodaje s kojima se dugoročno gradi imidž poslovnog subjekta ili proizvoda, unapređenje prodaje ima kratkoročno značenje. Zamjerka je da se unapređenjem prodaje ne razvija marka proizvoda i vjernost prema marci proizvoda, što je točno jer npr. podjela besplatnih uzoraka ili kupona potrošačima, predstavlja određenu vrijednost koja se mora iskoristiti odmah, dok akcija traje. Nakon prestanka trajanja akcije besplatni uzorci i kuponi za podizanje nagrada više se ne dijele ili više ne vrijede.

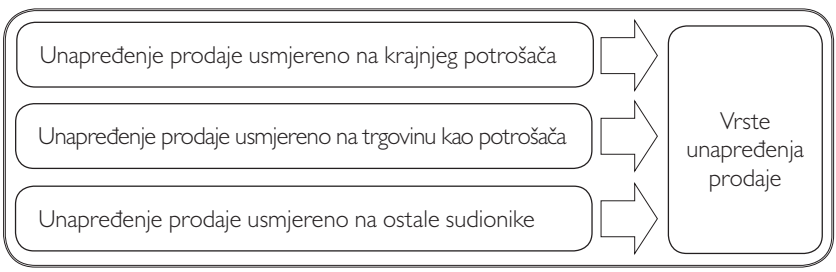
Unapređenje prodaje najviše se koristi za konvencionalne proizvode, gdje nema izražene vjernosti prema nekoj marci proizvoda i gdje potrošači često prelaze s jedne na drugu marku proizvoda. Unapređenje prodaje koristi se za promociju proizvoda tijekom čitavog njegovog životnog vijeka, od nastanka do povlačenja s tržišta. U fazi uvođenja proizvoda na tržište poslovni subjekti koriste se dijeljenjem besplatnih uzoraka proizvoda kako bi motivirali potrošače da probaju proizvode. Npr. u supermarketima kao što su *Getro*,[297] *Billa*,[298] *Konzum*[299] često se organiziraju degustacije pojedinih prehrambenih proizvoda kao što su sirevi, miješane salate, sokovi, čajevi i druga

Slika 106. Prodavač u posjeti svom klijentu

bezalkoholna pića. Nadalje, poslovni subjekti koriste se unapređenjem prodaje za poticanje kupnje proizvoda koji su u zreloj fazi životnog ciklusa. U toj životnoj fazi proizvoda poslovni subjekti koriste se popustima na kupnju. Npr. tvrtka *Tepih centar*[300] provodila je sniženje cijena iz svog prodajnog programa i do 50%.[301]

Razlikuje se više vrsta unapređenja prodaje. Unapređenje prodaje može biti usmjereno na krajnjeg potrošača, trgovinu kao potrošača i ostale subjekte na tržištu poslovne potrošnje (shema 58.).

Shema 58. Vrste unapređenje prodaje



USMJERENO NA KRAJNJEG POTROŠAČA

Unapređenje prodaje usmjereno na krajnjeg potrošača ima za cilj informiranje potrošača o proizvodu, podsjećanje o postojanju proizvoda na određenom prodajnom mjestu, pojačavanje zanimanja za proizvod te skretanje pozornosti s proizvoda konkurenata. U biti, time se stimuliraju potrošači da se opredijele za proizvod koji je objekt unapređenja prodaje.

Razlikuje se čitav niz metoda unapređenja prodaje usmjerenih na krajnjeg potrošača, a najpoznatije metode vezuju se za korištenje kupona, poklona, nagrada, podjelu besplatnih uzoraka, povrat novca te sponzoriranje sportskih i drugih događaja.

Korištenje kupona je raširenо za one proizvode prema kojima potrošači ne razvijaju vjernost. Kuponi se plasiraju preko tiskanih medija ili na ambalaži proizvoda. Na taj se način potrošači stimuliraju da se opredijele za proizvod koji je uključen u takvu metodu unapređenja prodaje. Npr. ugostiteljski objekt *Bazen* na Kantridi uz svaku dostavljenu *pizzu* na kućnu adresu dostavljao je i kupone otisnute na ambalaži. Pet prikupljenih kupona osiguravalo je jednu besplatnu *pizzu*.

Često se koristi i metoda poklona, kojom se uz određeni proizvod koji se kupuje dobiva i poklon. Na taj način potrošač samim činom kupnje proizvoda dolazi u situaciju da dobije poklon. U pravilu, pokloni nisu velike vrijednosti i najčešće dolaze uz proizvod kao poklon paket ili su sastavni dio ambalaže. Npr. neki časopisi za žene uz svaki časopis daju i mali poklon kao što su razni mirisi, kreme za lice ili tijelo i sl.

Slika 107. Nagradne igre dio unapređenja prodaje

Natjecanja i nagrade, odvijaju se prema prethodno definiranim pravilima, metoda su unapređenja prodaje kojom se potrošači koji su kupili određeni proizvod uključuju u nagradnu igru i dobivaju priliku da srećom ili dodatnim naporom osvoje – novac, proizvode ili putovanja. Potrošači su motivirani za kupnju proizvoda koji ih dovode u situaciju da budu nagrađeni. Često se radi o nagradama veće vrijednosti kao što su stanovi, automobili, putovanja na daleke destinacije. Dnevne novine *Novi list*[302] npr. među prvima su organizirale nagradne igre na način da se prikupljaju kuponi koji se nalaze na zadnjoj stranici novina.

Podjela besplatnih uzoraka je često korištena metoda unapređenja prodaje kada se proizvod uvodi na tržište. Tom se metodom potrošači upoznaju s proizvodom, potiče se znatiželja potrošača i motivira ga se na isprobavanje proizvoda. Smatra se da je metoda vrlo učinkovita, ali i skupa, jer iziskuje troškove proizvodnje i distribucije, posebno dizajniranih uzoraka. Najčešće se distribucija odvija poštom ili se uzorci dijele na prodajnim mjestima.

Metoda povrata novca osigurava da potrošač za kupljeni proizvod po normalnim cijenama dobije povrat novca za proizvod s kojim nije zadovoljan. Povrat novca je u iznosima koji su prethodno predviđeni i unaprijed poznati potrošaču što motivira potrošača da kupi upravo takav proizvod. Unapređenje prodaje metodom povrata novca koristi se kako bi se povećala prodaja, tako da poslovni subjekti najčešće povrat novca uvjetuju narednom kupnjom proizvoda.

Sponzoriranje sportskih i drugih događaja postalo je zadnjih godina često korištena metoda unapređenja prodaje. Poslovni subjekti na taj način nastoje doprijeti do ciljnog tržišta. Najčešće se sponzoriraju kulturna i sportska događanja. Tvrtka *Podravka*[303] npr. s ambalažiranom pitkom vodom *Studena*[304] sponzor je ATP teniskog turnira Croatia open u Umagu.[305]

USMJERENO NA TRGOVINU

Unapređenje prodaje usmjereno na trgovinu kao potrošača ostvaruje se metodama izlaganja na prodajnom mjestu, nagrađivanjem trgovine i raznim plaćanjima.

Izlaganjem na prodajnom mjestu teži se privući pozornost potrošača. U tu svrhu koriste se razna pomagala kao što su panoi, svjetleće oglašavanje, video-zidovi i tiskani materijali različitog oblika. Navedeno se postavlja na mjestu prodaje kako bi se ostvario jači dojam na potrošača. Proizvođači nastoje stalnim inovacijama izlaganja proizvoda na prodajnom mjestu motivirati trgovce na malo da više koriste njihov promo-

Slika 108. Rukovanje kao izraz uspješne suradnje

tivni materijal, a ne promotivni materijal konkurencije pri čemu se nastoji motivirati potrošače da se opredijele za kupnju promoviranog proizvoda.

Nagrađivanje trgovine odnosi se na razne bonifikacije, odnosno iznose kojima proizvođači stimuliraju trgovce na malo zato što vode brigu o njihovim proizvodima. Trgovci na malo stimuliraju se za dodatno naručene količine, za oglašavanje proizvoda te tretman proizvoda u prodajnom prostoru.

Proizvođači za određene usluge koje dobivaju od trgovaca na malo i trgovaca na veliko obavljaju plaćanje. Te se usluge najčešće svode na usluge zajedničkog oglašavanja, usluge držanja zaliha i smanjivanja cijena.

USMJERENO NA OSTALE SUDIONIKE

Unapređenje prodaje usmjereno na ostale sudionike na tržištu poslovne potrošnje ima određene specifičnosti. Metode unapređenja prodaje koje su primjerene za djelovanje prema krajnjem potrošaču i trgovini nemaju oslonca za primjenu i na tržištu poslovne potrošnje. Specifičnosti poslovnih potrošača uvjetuju da su aktivnosti na sajmovima najznačajnije metode unapređenja prodaje proizvoda poslovne potrošnje.

Temeljne zadatke unapređenja prodaje na sajmovima može se sintetizirati na informiranje i poticanje sklapanja poslova, na pomoć posjetitelju u lakšem pronalaženju poslovnog rješenja, na stvaranje imidža poslovnog subjekta estetskim uređenjem štanda, na pomoć u izgradnji odnosa s javnošću i druge zadatke. Na sajmovima se obnavljaju i stvaraju novi poslovni kontakti, što takvoj metodi unapređenje prodaje daje osobito značenje.

Odnosi s javnošću i publicitet

ODNOSI S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću obuhvaćaju aktivnosti koje provode poslovni subjekti kako bi se izgradili i zadržali dobri odnosi s javnosti. Te se aktivnosti svode na komunikacijske aktivnosti kojima se izvještava javnost o djelovanju, rezultatima, odnosima prema očuvanju okoliša, zaštiti potrošača te povećanju kvalitete proizvoda. Odnosi s javnošću su planirana promocijska aktivnost s temeljnim ciljem stvaranja pozitivnog ili smanjivanja negativnog imidža.

Odnosi s javnošću se definiraju kao oblik komuniciranja koji pomoću publiciteta i drugih neplaćenih oblika promocije i informiranja utječu na osjećaje, mišljenje ili vjerovanja o poslovnom subjektu, njegovim proizvodima, vrijednostima proizvoda i aktivnostima koje se provode vezano za potrošače, potencijalne potrošače i dioničare.[306]

Poslovni subjekti aktivnostima vezanima za odnose s javnošću utječu na vladu i resorna ministarstva u kontekstu lobiranja za određene interese. Korisno je aktivnostima odnosa s javnošću upoznati javnost o promjenama, bilo da se radi o promjenama vlasništva, reorganizaciji, prodaji dijela poslovnog subjekta i ulaska na nova tržišta. Odnosi s javnošću igraju važnu ulogu kod lansiranja novog proizvoda na tržište, bilo da se radi o lansiranju proizvoda na tržište poslovne potrošnje ili tržište krajnje potrošnje.

Odnosi s javnošću koriste se za upoznavanje javnosti o aktivnostima koje se poduzimaju u interesu i za dobrobit šire zajednice, bilo da se radi o preuzimanju sponzorstva ili pokroviteljstva kulturnih ili sportskih događaja. Tako je npr. ruski tajkun D. Željeznak, koji je suvlasnik sjeverne luke Split, postao sponzor Nogometnog kluba *Hajduk*, ali i pokrovitelj dolaska *Mariinsky baleta* na gostovanje u Split.[37]

Mnogi poslovni subjekti ne prepoznaju snagu koju imaju aktivnosti odnosa s javnošću. Nerijetko odnosi s javnošću nisu usmjeravani, što za posljedicu ima loš imidž poslovnog subjekta ili njegovog proizvoda. Za primjereno reagiranje koriste se različiti instrumenti odnosa s javnošću pri čemu je za realizaciju kvalitetnih odnosa s javnošću poslovnim subjektima na raspolaganju nekoliko instrumenata. Najčešće se koriste konferencije za tisak, tiskanje materijala ili izdavanje vlastitih časopisa, organiziranje događanja ili stvaranje vijesti i doniranje.

KONFERENCIJA ZA TISAK

Konferencije za tisak organiziraju se kao planirani pristup prema medijima na način da se redovito i sustavno prate događanja u poslovnom subjektu te se prezentiraju uvijek nove i za javnost atraktivne informacije. Informacije koje se plasiraju putem konferencija za tisak odnose se na nove proizvode, nove djelatnike, novu opremu, unapređenje poslovanja i usluge lokalnoj i široj zajednici. Npr. tvrtka *TTO –Thermotechnik*[308] informirala je širu javnost o svom razvoju, djelatnosti, proizvodnom programu i planovima za budućnost. U članku koji je objavljen u dnevnom tisku na preko pola stranice vrlo je afirmativno pisano o počecima rada, poteškoćama, ali i uspjesima koji su ostvareni. *Thermotechnik* proizvodi razdjelnike za centralna grijanja i 90% proizvodnje izvozi u zemlje Europske unije.[39]

TISKANI MATERIJALI

Tiskani materijali su široko prihvaćeni u realizaciji odnosa s javnošću. Poslovni subjekti u cilju uspostavljanja kontakta s javnošću tiskaju materijale kojima informiraju javnost o proizvo-

Slika 109. Prodavač u posjeti svom klijentu

Slika 110. Časopis Komunikacije tvrtke Ericsson u funkciji informiranja javnosti

dima i aktivnostima koje provode za unapređenje poslovanja. U tu svrhu, osobito veći poslovni subjekti, izdaju vlastite časopise kao što to čini tvrtka Ericsson Nikola Tesla s časopisom naziva Komunikacija.[310]

Mnogi subjekti imaju razvijene službe za odnose s javnošću koje su, između ostaloga, zadužene pisati članke i iste plasirati u razne medije. Nadalje, uobičajena je praksa da poslovni subjekti tiskaju godišnja izvješća ili da ih stavljaju na raspolaganje na *web*-stranice. Npr. tvrtke kao *Kraš*,[311] *Lura*,[312] *Nexe*,[313] INA,[314] *Dalekovod*[315] i druge, zainteresiranima stavljaju na raspolaganje rezultate poslovanja na svojim *web*-tranicama.

Pojedini poslovni subjekti javnosti ponude i video-zapise ili foto album o svojim poslovnim događajima i rezultatima rada. Npr. tvrtka *Čistoća*[316] izradila je video-zapis u kojem je prikazan slijed razvoja te najnovija dostignuća u zbrinjavanju komunalnog otpada, a tvrtka *Ericsson Nikola Tesla*[317] ima razvijen sustav informiranja interne i šire javnosti putem besplatnog časopisa Komunikacije.

ORGANIZIRANJE DOGAĐANJA

Organiziranje događanja ima za svrhu da se izazove pozornost javnosti i da se na tim događanjima plasiraju informacije o svojoj ponudi. U tu svrhu organiziraju se radionice na kojima se prenose nove spoznaje o proizvodima, organiziraju se godišnja okupljanja ključnih osoba za pojedini poslovni subjekt na kojima se razmjenjuju informacije o trendovima na tržištu i sklapaju novi poslovi. Npr. tvrtka *Alarm automatika*[318] organizira godišnje okupljanje ključnih potrošača i drugih partnera na kojemu se razmjenjuju iskustva, upoznaje se s novitetima iz proizvodnog programa i razmjenjuju iskustva o poslovnoj situaciji.

S druge strane, pojedini poslovni subjekti prate određena sportska i kulturna događanja. Npr. tvrtka Croatia osiguranje[319] ključan je sponzor Nogometnom klubu *Rijeka* bez čije potpore bi rezultati kluba bili zasigurno skromniji.

STVARANJE VIJESTI

Stvaranje vijesti je način kojim marketinški stručnjaci zaduženi za odnose s javnošću stalno informiraju javnost preko različitih medija o događanjima u poslovnom subjektu. Oni su zaduženi da se i kada nema prikladne informacije, ista stvori. Priča koju je potrebno razviti i plasirati može se odnositi kako na poslovni subjekt tako i na proizvod, ali i na ljude, odnosno zaposlenike. Upravo su zaposlenici nepresušni izvor za

stvaranje vijesti od npr. dobivanja nagrade za inovacije do informacije o dobrovoljnim darivateljima krvi.

Javnost je vrlo senzibilna i rado prihvaća takve priče u koje se vješto mogu ugraditi osobitosti proizvoda ili poslovnog subjekta. Djelatnici *Novog lista*[320] su npr. na riječkom lokalitetu Zavoda za transfuzijsku medicinu KBC-a Rijeka[321] darovali krv, što je objavljeno u novinama uz kraću reportažu.[322] Isto su učinili i pripadnici opatijskog *Baywatcha*[323] koji su također dali krv u jednoj od opatijskih zdravstvenih ustanova, o čemu je pisano u dnevnom tisku.

DONACIJE

Donacije izazivaju pozornost šire javnosti. Stoga mnogi poslovni subjekti doniraju čime ne samo da pomažu subjekt kome su sredstva donirana, već je to i ulaganje da se u javnosti ostvari ili ojača pozitivan imidž. Za primijetiti je da poslovni subjekti, osobito oni veći, raspisuju godišnje natječaje za donaciju. Na natječaj se mogu javiti sve zainteresirane organizacije i udruge s programima. Npr. Adris grupa[324] je u 2009. godini izdvojila za donacije i sponzorstva jedan posto dobiti.[325] I drugi poslovni subjekti kao što su Karlovačko, Holcim, *Kraš*, *Podravka*, *Nexe*, također raspisuju natječaje za donacije i sponzorstva.

Slika 111. Zaklada Adris značajni donator hrvatske kulture

Za uspješno razvijene odnose s javnošću nije dovoljno raspolagati s instrumentima, već njima treba upravljati. Odnosi s javnošću će ostvariti očekivane rezultate jedino u slučaju ako se promatraju kao proces koji je usmjeravan, odnosno planiran, implementiran i, na kraju, evaluiran.

Publicitet

PUBLICITET

Javnost se informira o rezultatima i dostignućima pojedinog poslovnog subjekta i **publicitetom** koji predstavlja neplaćeni oblik javnog obavještavanja. Bitna je razlika između odnosa s javnošću i publiciteta u tome što odnosima s javnošću izravno upravljaju poslovni subjekti, dok je publicitet u domeni medija, odnosno poslovni subjekti mogu samo neizravno utjecati na njega.

Publicitet je objavljivanje informacija o poslovnom subjektu i njegovim proizvodima u sredstvima javnog informiranja. Takve poruke nisu financirane od strane poslovnog subjekta, što publicitetu daje osobitosti oglašavanja koje nije plaćeno. To ne znači da su poslovni subjekti pasivni prema medijima i publicitetu već naprotiv, potrebno je da budu aktivni pa i proaktivni. Navedeno znači da na različite načine pripremaju i šire

informacije o događanjima vezanima za poslovni subjekt, pri čemu se koriste usmena predaja, dopisi adresirani na uredništva raznih medija, kontakti s novinarima i slično.

Podravka[326] je jedan od hrvatskih poslovnih subjekata koji uspješno koristi publicitet. Tako se npr. u *Privrednom vjesniku*,[327] hrvatskom poslovnom-financijskom tjedniku, moglo pročitati informaciju o *Podravci* i njezinoj novoj tvornici dječje hrane *Lino*.[328] U članku je istaknuto da se radi o investiciji vrijednoj oko stotinu milijuna kuna koja će se graditi u industrijskoj zoni Danica u Koprivnici. *Lino* je prepoznatljiva marka proizvoda za dječju hranu koja je prisutna na tržištu preko 35 godina i poslovni lider u kategoriji dječje hrane na području svih zemalja bivše Jugoslavije. Drugi je primjer članak u istom časopisu gdje se najavljuje ''veliki poljoprivredno-ribarski brak''. U članku se navodi da su *Podravka,* kao najveća poljoprivredno-prehrambena tvrtka, i tvrtka *Adria*[329] kao najveća tvornica ribljih konzervi u pregovorima da svoj uspješni partnerski odnos prošire i prevedu u suvlasnički.[330]

Slika 112. Publicitet je doprinio uspjehu proizvoda Adrie

Navedeni primjer čitalačkoj javnosti daje informacije o planovima i ambicijama uprave *Podravke* i stvara pozitivnu sliku o investiciji koja će zadovoljiti tehnološke i ekološke kriterije koje propisuje Europska unija.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Uloga promocije vezuje se za informiranje potrošača, diferenciranje proizvoda, povećanje potražnje, stabilizaciju prodaje i isticanje vrijednosti proizvoda. Pokušajte definirati koji od navedenih ciljeva su dominantni u kojoj od faza životnog ciklusa proizvoda.*

2. *Oglašavanjem se, kao i s drugim aktivnostima promocijskog miksa, povećava potražnja. Oglašavanje ima četiri funkcije: informativnu, uvjeravanja, podsjećanja te ostale funkcije oglašavanja. Prisjetite se četiri različita primjera.*

3. *Oglašavati se može u različitim medijima, od kojih svaki ima različite karakteristike. Argumentirajte temeljne prednosti i nedostatke oglašavanja u pojedinom mediju. Kako biste odabrali pravi medij da morate oglasiti svoj proizvod? Koje biste kriterije uzeli u obzir?*

4. *Osobna prodaja, kao i ostale aktivnosti promocije, informira i motivira kupca, ali za razliku od ostalih oblika ovdje su kontakti neposredni. Na osnovi navedenog, za koje djelatnosti smatrate posebno prikladnom osobnu prodaju kao osnovni oblik promocije?*

5. *Unapređenje prodaje je aktivnost promocije koja, kada se pravilno koristi, ima učinke značajne za povećanje prodaje. Opišite primjer unapređenja prodaje u kojem ste kao kupac ''najbolje prošli''. Opišite vaš stav o proizvodu prije i poslije opisanog unapređenja prodaje. Jeste li povećali učestalost kupnje proizvoda u akciji?*

6. *Koji je vama, kao kupcu, najomiljeniji oblik unapređenja prodaje? Koji vas najviše motivira na dodatnu kupnju? Jesu li oba odgovora jednaka? Komentirajte.*

7. *Odnosi s javnošću su planirana promocijska aktivnost tržišnog subjekta s temeljnim ciljem stvaranja pozitivnog ili smanjivanja negativnog imidža. Navedite nekoliko poslovnih subjekata za koje biste mogli reći da dobro upravljaju odnosima s javnošću.*

8. *Za realizaciju kvalitetnih odnosa s javnošću marketinškim stručnjacima na raspolaganju je nekoliko instrumenata: konferencije za tisak, tiskanje materijala, organiziranje događaja, stvaranje vijesti i doniranje. Mislite li da se svi od navedenih instrumenata koriste i u Hrvatskoj? Komentirajte.*

V.

planiranje marketinških aktivnosti

usmjeravanje marketinških aktivnosti

organiziranje marketinških aktivnosti

kontrola marketinških aktivnosti

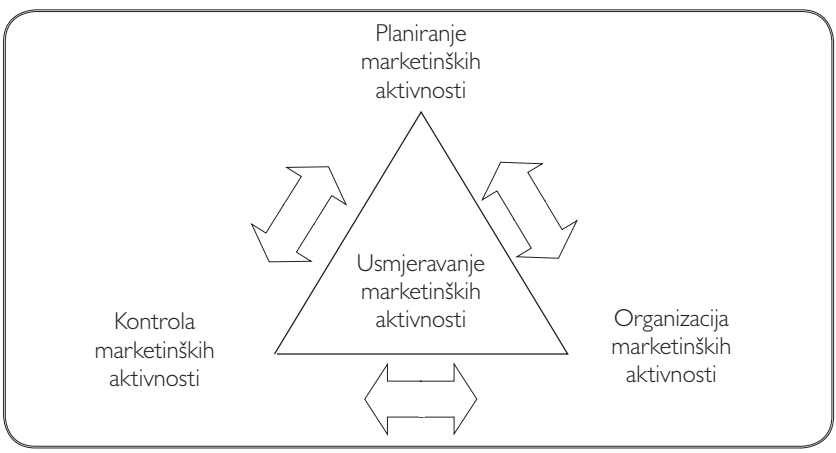
usmjeravanje marketinš

Uspjeh se više ne može graditi na starim osnovama. Poslovni subjekti izloženi su novim izazovima, a to su izazovi koji zahtijevaju nova promišljanja i nove pristupe razvoju.[331] Razvoj poslovnih subjekata je kretanje koje ima pozitivne konotacije, odnosno ono koje u komparativnom smislu u odnosu na procese drugih pokazuje uspješan rezultat. Razvoj je ostvariv ako se poslovni subjekti uspješno prilagođavaju turbulentnom okruženju što je ostvarivo ako usmjerava marketinške aktivnosti u suprotnom dolazi do neuspjeha.[332] Naime, nakon što su definirani utjecaji iz okruženja i određeno ciljno tržište te utvrđeno ponašanje potrošača i odabran marketinški miks poslovni subjekt pristupa njihovom usmjeravanju. **Usmjeravanje marketinških aktivnosti** ostvaruje se planiranjem marketinških aktivnosti, što se raspravlja u točci 14., organizacijom marketinških aktivnosti, što je predmet obrade u točci 15. i kontrolom marketinških aktivnosti koja se analizira u točci 6.

USMJERAVANJE MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

Navedene marketinške aktivnosti su u interakciji, tj. planiranje marketinških aktivnosti uječe na kontrolu i organizaciju marketinških aktivnosti kao što i kontrola utječe na organizaciju i planiranje marketinških aktivnosti odnosno organizacija marketinških aktivnosti, na planiranje i kontrolu (shema 59.).

Shema 59. Usmjeravanje marketinških aktivnosti



14. Planiranje marketinških aktivnosti

Ciljevi:

- Obrazložiti koncepciju marketinškog planiranja.
- Utvrditi faze planiranja marketinških aktivnosti.
- Raspraviti osobitosti misije poslovanja.
- Objasniti provođenje analize situacije.
- Spoznati karakteristike ciljeva poslovanja.
- Razumijeti način odabira strategija nastupa na tržištu.

PLANIRANJE MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

Planiranje marketinških aktivnosti proces je kojim se utvrđuju buduća tržišna događanja (mogućnosti i prijetnje) i definiraju akcije djelovanja kako bi se ostvarili marketinški ciljevi. Nije bitan plan, kako to navodi Best već proces kojim poslovni subjekti utvrđuju nove mogućnosti i prepoznaju prijetnje.[333] Svrha je planiranja marketinških aktivnosti da se identificiraju kreiraju **konkurentske prednosti**. Konkurentsku prednost ostvaruje se posjedovanjem određene posebnosti koju potrošači traže i uvažavaju i kojom se pojedini subjekti razlikuju od konkurenata. Poslovni subjekti nastoje da se ta posebnost može zadržati u što dužem razdoblju, te da se ne može jednostavno kopirati.

KONKURENTSKA PREDNOST

Planiranjem marketinških aktivnosti poslovni subjekti definiraju način prilagođavanja promjenama u okruženju. Tako se stvara mogućnost da se anticipiraju promjene na tržištu, a ne samo da se reagira na te promjene. Planiranjem marketinških aktivnosti osigurava se osnova za proaktivno umjesto reaktivnog djelovanja na promjene na tržištu. Npr. tvrtka Jadran Impex[334] , čija je djelatnost vezana za trgovinu građevinskim materijalom, utvrdila je da će doći do promjene u zakonskoj regulativi koja će izravno utjecati na njihovo poslovanje. Navedene spoznaje postaju predmet daljnjeg proučavanja i prilagođavanja tvrtke novoočekivanim uvjetima na tržištu.

Planiranjem marketinških aktivnosti traže se odgovori na sljedeća pitanja:

- Koja je misija ili svrha poslovanja?
- Gdje se, u poslovnom smislu, nalazi pojedini poslovni subjekt?
- Gdje bi se želio, u poslovnom smislu, nalaziti pojedini poslovni subjekt?
- Što se treba poduzeti da poslovni subjekt ostvari povoljniju poslovnu situaciju?

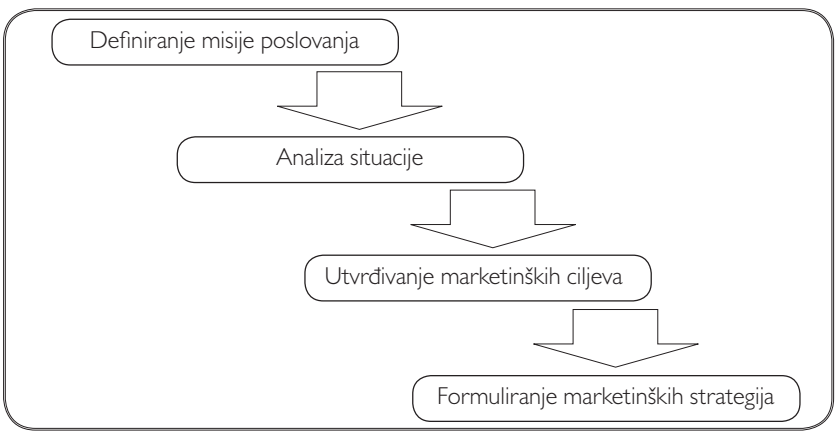
Slika 113. Planiranjem usklađeni kapaciteti

Odgovor na prvo pitanje rezultat je definiranja misije ili svrhe poslovanja, odnosno utvrđivanja koje potrebe potrošača poslovni subjekt zadovoljava ili namjerava zadovoljavati u doglednoj budućnosti. Odgovor na drugo pitanje, gdje se u poslovnom smislu nalazi poslovni subjekt, ostvaruje se analizom situacije kojom se precizno dijagnosticira u kojoj se poslovnoj situaciji nalazi pojedini poslovni subjekt. Treće pitanje vezuje se za definiranje ciljeva poslovanja, tj. određuje koje se ciljeve želi ostvariti. Rezultat četvrtog pitanja odnosi se na definiranje strategija i taktika, tj. na koji način i kojim sredstvima će se ostvariti planirani ciljevi.

Planiranje marketinških aktivnosti je postupak koji sadrži više aktivnosti. U osnovi ono obuhvaća definiranje svrhe poslovanja (misija), analizu situacije u kojoj se poslovni subjekt nalazi, utvrđivanje ciljeva poslovnih subjekata i formuliranje strategija za nastup na tržištu Proces planiranja marketinških aktivnosti rezultira izradom **marketinškog plana**, čija se osnovna struktura oslanja na faze procesa planiranja (shema 60.).

MARKETING PLAN

Shema 60. Proces planiranja marketinških aktivnosti



Definiranje misije ili svrhe poslovanja

Polazište u planiranju marketinških aktivnosti vezano je za **definiranje misije poslovanja.** Misijom se definiraju potrebe potrošača koje će pojedini poslovni subjekt zadovoljavati u budućnosti. Time se, ustvari, definiraju granice budućeg djelovanja. One ne smiju biti postavljene preusko jer tada sputavaju razvitak, ali niti preširoko da se ne izgubi smjer razvoja. Definiranjem misije poslovni subjekti dobivaju jasnu svrhu i smjer poslovanja, što osigurava da ti subjekti ostanu na istom putu. Misijom se opisuje jedinstvenost pojedinog poslovnog subjekta te se on na toj osnovi diferencira od drugih subjekata koji su često i konkurenti. Nadalje, misijom se

DEFINIRANJE MISIJE POSLOVANJA

osigurava da poslovni subjekti budu fokusirani na potrebe potrošača, a ne na vlastite unutarnje sposobnosti. Time poslovni subjekti postaju usmjereni u poslovanju prema vani, a ne prema unutra. Pored toga, misijom se osigurava specifični smjer djelovanja. Na taj se način omogućuje pravilna selekcija tržišnih prilika. Tako npr. iz misije tvrtke Belupo[335] proizlazi da se njezin razvoj vezuje za tržište zdravlja jer njezina misija glasi:: *Unapređivanje kulture zdravlja i doprinos široj društvenoj zajednici*".

MISIJA

Misija je, ustvari, stav pojedinog poslovnog subjekta o poslovanju kojim se bavi, iskazan tako da predstavlja okosnicu razvoja. Misija poslovanja može biti izražena u formulacijama koje su vezane za tržište koje se opslužuje, odnosno za skupine potrošača, formulacijama ponude, tj. proizvoda koji se nude tržištu, funkcijama koje se obavljaju, tehnologijom koja se koristi te kombinacijom dvaju ili više termina.

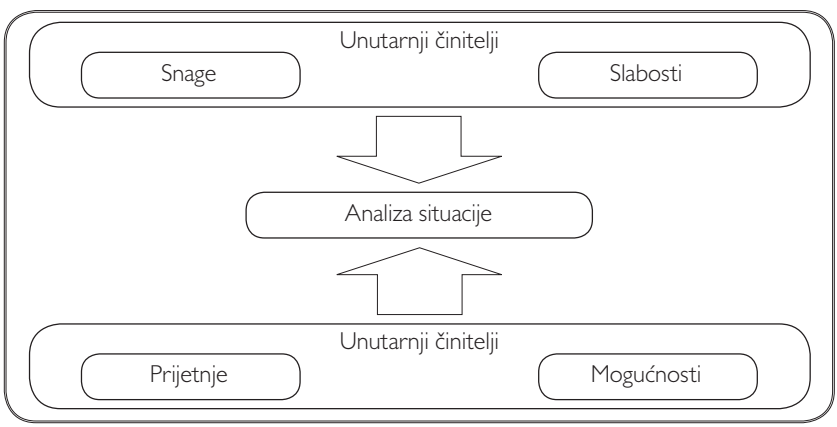
Analiza situacije

ANALIZA SITUACIJE

Analiza situacije u kojoj se nalazi poslovni subjekt je drugi korak u planiranju marketinških aktivnosti. Naime, za definiranje ciljeva poslovanja i utvrđivanje strategija za ostvarenje ciljeva, prethodno je potrebno spoznati uvjete u kojima djeluje poslovni subjekt. Ti su uvjeti determinirani unutarnjim i vanjskim činiteljima, koje je potrebno izučiti kako bi se utvrdile jakosti i slabosti koje karakteriziraju poslovni subjekt te prepoznale mogućnosti i prijetnje s tržišta. Rezultati analize situacije determiniraju ciljeve poslovanja i na toj osnovi utječu i na odabir strategija marketinga. Na shemi 61. ikazan je pristup analizi situacije, gdje su u gornjem dijelu istaknuti unutarnji, a u donjem dijelu vanjski činitelji koji se metodom **SWOT-analize** detektiraju kao jakosti ili slabosti, odnosno mogućnosti ili prijetnje.

SWOT ANALIZA

Shema 61. Analiza situacije



UNUTARNJI ČINITELJI

Mnogobrojni su **unutarnji činitelji** koji determiniraju jakost ili slabost poslovnih subjekata, kao npr. razina suvremenosti opreme, životni vijek proizvoda, lokacija, veličina prostora, razvijenost kanala distribucije, sadržaj misije, kultura organizacije, intelektualni kapital i sl.

Svaki od navedenih činitelja može predstavljati jakost ili slabost za određeni poslovni subjekt. Prilikom analize unutarnjih činitelja u određivanju radi li se o snazi ili slabosti, polazi se od kriterija koji uvažavaju potrošači. Tako npr. poslovni subjekt može raspolagati s visoko obrazovanim trgovačkim predstavnicima na terenu, što predstavlja unutarnju jakost prema kriterijima tog poslovnog subjekta. Međutim, potrošači nisu zainteresirani za njihov doprinos plasmanu već bi u prvom redu vrednovali npr. niže cijene. Navedeno implicira traženje snage u jačanju proizvodne učinkovitosti i smanjivanju troškova distribucije.

Unutarnji činitelji koji imaju pozitivan utjecaj predstavljaju jakost, dok oni negativni predstavljaju slabosti poslovnog subjekta. Tako npr. sadržajna misija s točno definiranom publikom kao što je misija tvrtke Croatia osiguranje: "*Financijska smo institucija koja našim klijentima pruža financijsku sigurnost kroz partnerski odnos i povjerenje. Bitna nam je dobrobit naših zaposlenika i zajednice u kojoj djelujemo*"[336] predstavlja značajnu unutarnju jakost, jer usmjerava tvrtku u poznatom pravcu zadovoljavanja potrošača.

VANJSKI ČINITELJI

Vanjski činitelji su činitelji iz okruženja koji stvaraju mogućnosti i prijetnje i iz tih razloga predmet su posebnog zanimanja marketinških stručnjaka. Demografski, ekonomski, politički, pravni, tehnološki, kulturni i konkurencija su vanjski činitelji koji neizravno determiniraju poslovanje na pojedinom tržištu. Ti činitelji stvaraju uvjete na tržištu kojim se poslovni subjekti moraju prilagođavati.

Slika 114. Utjecaj tehnološkog napretka na prilagođavanje

Za određeni poslovni subjekt stvaranje političkih uvjeta za ulazak Hrvatske u Europsku uniju predstavlja prepreku, jer će se susresti s novom konkurencijom koja će bez carinskih ili drugih barijera djelovati na hrvatskom tržištu. Za neki drugi poslovni subjekt približavanje Europskoj uniji novi je izazov te utjecaj političkog činitelja tretira kao osnovu za razvoj na velikom europskom tržištu, odnosno kao mogućnost za ekspanziju poslovanja. Karakteristike tih i drugih vanjskih činitelja de-

taljno su obrađeni u točci 4. te se u ovom dijelu rada oni neće posebno obrađivati.

Marketinški stručnjaci pristupaju pažljivoj obradi svih činitelja koji utječu na poslovanje, neovisno o tome dolaze li iz ili izvan poslovnog subjekta. U tu im je svrhu na raspolaganju tzv. SWOT-analiza. SWOT je akronim za jakost (strengths), slabosti (weaknesses), mogućnosti (opportunities) i prijetnje (threats).

SWOT ANALIZA

SWOT-analiza temelji se na definiranju utjecajnih vanjskih i unutarnjih činitelja. Slijedi njihova selekcija prema kriteriju značenja i utjecaja na planiranje marketinških aktivnosti, nakon čega se pristupa obradi pojedinih činitelja tako da se utvrđuje intenzitet utjecaja (veći ili manji) i je li taj utjecaj pozitivan ili negativan. Rezultati SWOT-analize koriste se za definiranje ciljeva i strategija marketinga.

Određivanje marketinških ciljeva

MARKETINŠKI CILJEVI

Na temelju rezultata SWOT-analize pristupa se određivanju **marketinških ciljeva.** Nastoje se iskoristiti jakosti kojima se raspolaže i tržišne mogućnosti koje su registrirane. Na taj način ulazi se u treću fazu planiranja marketinških aktivnosti, u kojoj se utvrđuje što se želi postići marketinškim aktivnostima, tj. definiraju se ciljevi. Uspješno koncipirani ciljevi moraju biti jasno napisani, kratko formulirani i razumljivi zaposlenom osoblju. Naime, jedino ciljevi koji su nedvosmisleni, precizni, napisani stilom koji je prihvatljiv za većinu djelatnika mogu biti ciljevi koji su i motivirajući. Navedeno je izuzetno značajno za uključivanje svih djelatnika u njihovu realizaciju i ostvarivanje uspjeha.

Svaki postavljeni cilj daje odgovor na pitanja: "Što se želi postići?", "U kojem razdoblju" i "Koliko se želi ostvariti?". Ciljevi navedeni u tablici 6. pokazuju da neki poslovni subjekt želi povećanje prodaje (što?) za 1.500.000 kuna (koliko?) u 2010. godini (kada?). Jednako vrijedi i za ostale navedene ciljeve rasta dobiti, povećanje tržišnog udjela i povećanje zadovoljstva potrošača.

Tablica 6. Ciljevi za 2010. g – primjer

Opis cilja	Mjera cilja
Povećanje prodaje	1.500.000 kuna
Rast dobiti	4,5%
Povećanje tržišnog udjela	6%
Povećanje zadovoljstva potrošača	5%

Ciljevi mogu biti iskazani kao kvantitativni i kvalitativni ciljevi. Iako se kvantitativni ciljevi češće koriste, vrlo široku primjenu imaju i kvalita-

KVANTITATIVNI CILJEV

tivni ciljevi. **Kvantitativni ciljevi** iskazuju se u apsolutnim ili relativnim veličinama. Kao što je gore iskazan rast prodaje za 1,500.000 kuna ili rast dobiti od 4,5% u 2010. godini.

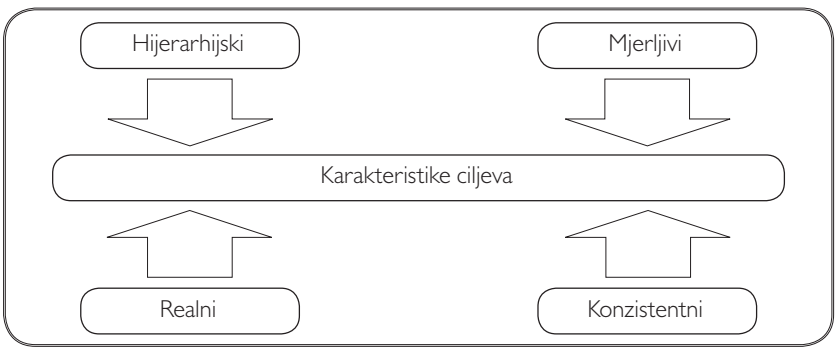
KVALITATIVNI CILJEVI

Kvalitativni ciljevi najčešće se vežu za uvođenje novog proizvoda na tržište, inoviranje ponude, razvoj novih kanala prodaje, povećanje/smanjenje cijena, promocijske aktivnosti, organiziranje obrazovanja djelatnika, jačanje imidža marke proizvoda ili povećanje vjernosti potrošača.

KARAKTERISTIKE CILJEVA

Razlikuju se četiri ključne **karakteristike ciljeva**. Ciljevi osim što su hijerarhijski postavljeni, moraju biti mjerljivi, konzistentni i realni (shema 62.)

Shema 62. Karakteristike ciljeva



HIJERARHIJA CILJEVA

Hijerarhija ciljeva uvažava ciljeve različite važnosti, a svaki cilj mora biti tako formuliran da spojeni zajedno pridonose ostvarenju glavnog cilja. Prvi cilj poslovnog subjekta može biti povećanje tržišnog udjela koje će se ostvariti realizacijom povećanja obujma prodaje i realizacijom cilja vezanog za povećanje broja prodajnog osoblja na terenu.

MJERLJIVOST CILJEVA

Daljnja karakteristika ciljeva njihova je **mjerljivost.** Jasno određeni ciljevi kvantitativno su definirani, a tamo gdje to nije moguće cilj je nužno potkrijepiti s više kvalitativnih termina koji se također mogu mjeriti. Npr. poslovni subjekt je kao cilj utvrdio jačanje poznatosti nekog proizvoda. Navedeno je mjerljivo tako da se poznatost izmjeri prije i nakon isteka razdoblja za koji je cilj utvrđen. Ova osobitost ciljeva dolazi posebno do izražaja kod uvođenja sustava kontrole realizacije ciljeva. Naime, kontrola je uspješnija ako se odstupanja mogu kvantitativno izraziti.

KONZISTENTNOST CILJEVA

Ciljevi se moraju nadovezivati jedan na drugoga, moraju biti **konzistentni**, čime se osigurava njihova uspješnija realizacija. Konzistentnost ciljeva obuhvaća takvu karakteristiku ciljeva koja se veže za njihovu

postojanost i međusobnu neisključivost. Nije moguće ugrađivati takve ciljeve koji su alternativni, tako da je neprimjereno da jedan poslovni subjekt ima za cilj razvoj novog proizvoda i alternativno osvajanje novog tržišta.

REALNOST CILJEVA

Nadalje, **realnost** je ciljeva nužna jer nije uputno u ciljeve ukomponirati želje menadžmenta ili vlasnika, već samo one ciljeve koji nalaze osnovu u snazi poslovnog subjekta i mogućnostima koje pruža okruženje.

Formuliranje strategija nastupa i djelovanja

STRATEGIJA MARKETINGA

Za ostvarenje postavljenih ciljeva poslovnim subjektima na raspolaganju su mnogobrojne **strategije marketinga**. Selekcija i oblikovanje marketinških strategija izazovan je i složen zadatak. Poslovni subjekt pri tome odabire strateški pristup tržištu i definiraju strategiju marketinškog miksa.

Strateški pristup tržištu

STRATEŠKI PRISTUP TRŽIŠTU

U definiranju **strateškog pristupa tržištu** na raspolaganju su, uvažavajući rad Ansoffa, četiri opcije:[337]

- strategija penetracije na tržište
- strategija razvoja tržišta
- strategija razvoja proizvoda
- strategije diverzifikacije.

Ansoff je promatrao strateške opcije kroz dvodimenzionalnu matricu, gdje je jedna dimenzija proizvod s kojim se nastupa na tržištu, i pritom se razlikuje stari/novi proizvod, dok je druga dimenzija tržište koje se opslužuje i pritom je razlikuje staro/novo tržište. Navedena matrica, koja je poznata pod nazivom "Matrica mogućnosti proizvod/tržište" prikazana je na shemi 63.

Poslovni subjekti u razradi strateškog pristupa polaze od mogućnosti koje im stoje na raspolaganju na postojećim tržištima i s postojećim proizvodima, tj. koriste se strategijom penetracije. Jednom kad je takva opcija zasićena, razmišlja se o širenju na nova tržišta. Takva strategija naziva se strategija razvoja tržišta.

Sljedeća je strateška opcija strategija razvoja proizvoda, koja se temelji na intenciji da se na postojećem tržištu ponude novi proizvodi i na toj osnovi ostvaruje daljnji razvoj gospodarskog ili drugog subjekta. Najsloženiji strateški pristup razvoju vezuje se za razvoj novog proizvoda za novo tržište. Strategija kojom se ostvaruje razvoj na toj osnovi naziva se strategija diverzifikacije.

Shema 63. Matrica mogućnosti proizvod/tržište

		Tržište	
		Postojeće	Novo
Proizvod	Postojeći	Strategija penetracije na tržište	Strategija razvoja tržišta
	Novi	Strategija razvoja proizvoda	Strategija diverzifikacije

Izvor: Prilagođeno prema Ansoff, H.I.: Strategies for Diversification, Harvard Business Review, 1957., 35, 5, str. 113-124.

STRATEGIJA PENETRACIJE

Najrašireniji pristup razvoju ostvaruje se **strategijom penetracije**, odnosno povećanjem plasmana postojećih proizvoda na tržišta na kojima već djeluju, tj. na tržišta koja poslovni subjekti poznaju.

STRATEGIJA RAZVOJA TRŽIŠTA

Poslovni subjekti to mogu ostvariti tako da potaknu svoje vjerne potrošače na povećanje kupnje njihovih proizvoda. Tvrtka Franck[338] raznim promocijskim aktivnostima može poticati svoje potrošače na povećanje potrošnje proizvoda iz svog programa, npr. kave i čajeva.

Slika 115. Promocijskim aktivnostima se potiče potrošnja

Povećanje prodaje poslovni subjekti mogu ostvariti tako da preuzmu dio potrošača od svojih konkurenata. Tako npr. tvrtka Roplast[339] može povećati prodaju alu stolarije ako dio potrošača konkurenata preusmjeri prema potrošnji vlastitih proizvoda.

Poslovnim subjektima na raspolaganju je i mogućnost da osobe koje do sada nisu uopće kupovale određeni proizvod uvjere u korisnost proizvoda. Tvrtka Agromeđimurje[340] može ulagati napore da relativne nepotrošače predikatnih vina kasne berbe pretvori u stvarne potrošače i to posebno njihovog vina „Moslavac" i „Graševin".

Strategijom razvoja tržišta poslovni subjekti za postojeće proizvode nalaze nova tržišta. Prva je da se prodaja proširi na zemljopisno nova tržišta. Tvrtka Trenton[341] može svoje maslinovo uljet plasirati i na tržište Bosne i Hercegovine, što je za tvrtku novo tržište jer se do sada maslinovo ulje prodavalo samo na hrvatskom tržištu. Drugo, na raspolaganju je

mogućnost da poslovni subjekti pronađu nove segmente tržišta, kao npr. da tvrtka Trenton plasira maslinovo ulje u restorane. Restorani su novo tržište jer se dosad maslinovo ulje prodavalo samo trgovačkim poslovnim subjektima. Treća je mogućnost da se razviju novi kanali distribucije. Tvrtka Trenton može zbog istraženog interesa za maslinovim uljem isti početi plasirati preko automata u za to prikladnoj ambalaži

Poslovni subjekti kao jednu od strateških opcija odabiru i **strategiju razvoja novog proizvoda** koji je namijenjen postojećem tržištu, odnosno postojećim potrošačima. Kada se govori o novom proizvodu tada se to odnosi i na inovaciju postojećeg proizvoda, a ne samo na potpuno novi proizvod. Tako npr. Chromos[342] kao proizvođač boja i lakova može na tržište ličilačkih usluga izići s novim proizvodom – visokopokrivnom unutarnjom bijelom bojom namijenjenom za gips-kartonske ploče

Slika 116. Strategija diferencijacije tvrtke Herbos

Povećanje prodaje moguće je ostvariti i izlaskom na novo tržište s novim proizvodom. Strategija s kojom se realizira navedeno naziva se **strategijom diverzifikacije.** Za njezinu realizaciju potrebno je raspolagati s odgovarajućim resursima, kako financijskim tako i tehnološkim i kadrovskim. Poslovni subjekti diverzifikacijom smanjuju rizik svog poslovanja tako što se šire na nova tržišta i zadovoljavaju nove potrebe potrošača. Kad bi se proizvođač sredstava za zaštitu bilja Herbos[343] pojavio na tržištu proizvodnje maslinovih sadnica, tada bi se radilo o strategiji diverzifikacije. Eventualna logika takvog poteza mogla bi biti vezana za poznavanje tržišta bilja i razvijene kanale distribucije.

STRATEGIJA RAZVOJA NOVOG PROIZVODA

STRATEGIJA DIVERZIFIKACIJE

Strategija marketinškog miks

Nakon što poslovni subjekt odabere strateški pristup tržištu potrebno je da izvrši odabir **strategije marketinškog miksa**. Strategija marketinškog miksa kao kombinacija elemenata marketinškog miksa stvara se tako da osigurava zadovoljavajuću ponudu potencijalnim potrošačima na ciljnom tržištu. Poslovni subjekti nastoje stvoriti takvu kombinaciju elemenata marketinškog miksa s kojom će ostvariti konkurentsku prednost na odabranom ciljnom tržištu. Nekoliko činitelja utječe na stvaranje primjerene kombinacije, kao što je to sklad elemenata marketinškog miksa te provedivost i ispunjavanje očekivanja ciljnog tržišta.[344] Strategija marketinškog miksa dobra je onoliko koliko je dobra najlošija strategija pojedinog elementa marketinškog miksa.

STRATEGIJE MARKETING MIKSA

STRATEGIJE PROIZVODA

U razvijanju **strategije proizvoda** poslovni subjekti odlučuju s kojim će proizvodom nastupiti na kojem segmentu tržišta i definiraju koje karakteristike proizvoda će osigurati jedinstvenu korist ciljnim potrošačima. Pritom se pored fizičkih karakteristika kao što su oblik, dizajn i pakovanje posebna pozornost pridaje i nefizičkim karakteristikama, posebno onima vezanim za *pre* i *post*-prodajne usluge. U okviru strategija proizvoda donose se i odluke o pozicioniranju u odnosu na konkurente te o proizvodnom programu. Navedene i druge odluke predmet su vrednovanja u kontekstu utjecaja na ostale elemente marketinških miksa, tj. na oblikovanje cijena, kanale distribucije i promociju proizvoda.

STRATEGIJA DISTRIBUCIJE

Strategijom distribucije poslovni subjekti dlučuju o tome prodaje li se proizvod izravno ili preko posrednika; odlučuje se o načinu kako, kada i gdje će se proizvod učiniti dostupnim potrošačima. U okviru strategije distribucije donose se odluke i o fizičkoj distribuciji, tj. tko i kako će dopremiti proizvod na lokaciju na kojoj se isti prodaje.

STRATEGIJA UTVRĐIVANJA CIJENA

Utvrđivanje cijena za neki proizvod predmet je rasprave u poslovnim subjektima, a rezultati rasprave objedinjuju se kroz **strategiju cijena.** U utvrđivanju cijena bitnu ulogu imaju karakteristike proizvoda i troškovi potrebni za njegovu proizvodnju, ciljevi koji se žele ostvariti s višim ili nižim cijenama te utjecaj konkurencije, tj. da li prihvatiti više, niže ili iste cijene kao konkurenti.

STRATEGIJA PROMOCIJE

Strategijom promocije definira se način i oblik komuniciranja s ciljnim tržištem. Promocija mora imati svoj jasan cilj kako bi poslovni subjekti na primjeren način upoznali potrošače s karakteristikama, prednostima i općenito s vrijednostima koje se ostvare nabavkom proizvoda koji je predmet promoviranja. U tu su svrhu na raspolaganju oglašavanje, unapređenje prodaje, osobna prodaja, izravni marketing, odnosi s javnošću i publicitet.

S formuliranjem strategije djelovanja na tržištu, tj izborom strateškog pristupa i odabira sstrategije marketinškog miksa, završava proces planiranja marketinških aktivnosti. Na taj proces se nadovezuju i s njim u interakciji su proces organiziranja i kontrole marketinških aktivnosti pri čemu se vodi računa da se za implementaciju strategija utvrdi tko je zadužen za primjenu, kako će se implementacija sprovesti i u koje vrijeme će se provesti planirano.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Planiranje marketinških aktivnosti odvija se u četiri faze. Koju fazu smatrate najsloženijom. Zašto?*
2. *Misija mora biti jedinstvena, usmjerena na potrošače, temeljena na kompetentnosti i realna. Potražite misije nekoliko gospodarskih i drugih subjekata i ocijenite zadovoljavaju li navedene kriterije.*
3. *Među mnogobrojnim internim činiteljima koji determiniraju jakost ili slabost tržišnih subjekata najčešće su predmet obrade sljedeći: sadržaj misije, kultura organizacije, intelektualni kapital i financiranje. Izaberite jednu tvrtku i analizirajte njezine interne činitelje.*
4. *Marketinški ciljevi mogu biti iskazani kao kvantitativni i kvalitativni. Koje biste vi kao dioničar, a koje kao inženjer u odjelu za istraživanje i razvoj preferirali? Obrazložite.*
5. *Kad proizvođač šampona za kosu namijenjenih mladim poslovnim ženama počne proizvoditi i deterdžente za posuđe, također namijenjene istoj skupini potrošača, prema Ansofu upotrebljava strategiju razvoja proizvoda. Što bi proizvođač šampona trebao napraviti da se može reći kako upotrebljava strategiju penetracije?*
6. *Strategijom razvoja tržišta gospodarski i drugi subjekti za postojeće proizvode nalaze nova tržišta. Do novih tržišta mogu doći putem: novog geografskog područja, nove ciljne skupine, odnosno segmenta, i novog kanala distribucije. Navedite primjere za svaki način.*

15. Organiziranje marketinških aktivnosti

Ciljevi:

- Spoznati prirodu organiziranja marketinških aktivnosti.
- Utvrditi četiri osnovne vrste organiziranja marketinških aktivnosti.
- Raspraviti organiziranje marketinških aktivnosti po funkcijama.
- Odrediti karakteristike organiziranja marketinških aktivnosti po proizvodima.
- Razumjeti organizaciju marketinških aktivnosti po tržištima.
- Proučiti matričnu organizaciju marketinških aktivnosti.

Savršeno formulirane marketinške strategije i sve prethodne aktivnosti temeljene na široko provedenim istraživanjima i znanju, nemaju vrijednost ako nisu provedive i ne stave se u akciju. Stavljanje marketinških strategija u akciju znači stvoriti uvjete za njihovu realizaciju.

Za realizaciju marketinške strategije potrebno je iskoordinirati marketinške aktivnosti, omogućiti protok informacija i dati ovlaštenje djelatnicima. To je proces kojim se marketinški plan stavlja u funkciju prema predviđenom redoslijedu (protokolu, rasporedu) tako da se osigura ostvarenje postavljenih ciljeva. U tu svrhu potrebno je izgraditi odgovarajuću organizacijsku strukturu na kojoj se temelji koordinacija marketinških aktivnosti.

KOORDINACIJA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

VRSTE ORGANIZIRANJA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

Polazeći od postavki da na **koordinaciju marketinških aktivnosti** najveći utjecaj dolazi s tržišta, tada se ovisno o broju tržišta na kojem se djeluje i broja proizvoda koji se plasiraju na tržište mogu razlikovati četiri osnovne **vrste organiziranja** marketinških aktivnosti, i to po:

- funkcijama
- proizvodima
- tržištu
- matričnoj organizaciji.

Organizacija po funkcijama najprimjereniji je organizacijski oblik kada se djeluje s malo proizvoda (jedan) na malom broju tržišta (jedno). Kada poslovni subjekt na više tržišta plasira mali broj proizvoda (jedan) tada se koristi organizacija po tržištima/potrošačima. U slučaju kada poslovni subjekt nastupa na jednom tržištu s više proizvoda tada se govori o prihvatljivosti organizacije po proizvodima. Navedeni odnosi prikazani su na shemi 64.

Shema 64. Organiziranje marketinških aktivnosti

		Tržište	
		Jedno	Više
Proizvod	Jedan	Organizacija po funkcijama	Organizacija po tržištima/potrošačima
	Više	Organizacija po proizvodima	Matrična organizacija

FUNKCIONALNI PRISTUP

Funkcionalna organizacija marketing-aktivnosti. U slučajevima kada tržišni subjekti djeluju s manjim brojem proizvoda na manjem broju tržišta naglasak je na stručnom obavljanju pojedinih funkcija marketinga. Djelatnici se grupiraju prema znanjima i sposobnosti obavljanja pojedinih funkcija, a realizacija marketinških aktivnosti odvija se kroz više funkcija kao što su istraživanje tržišta, razvoj novih proizvoda, distribucija, promocija, određivanje cijena te pružanje pre i postprodajnih usluga. Odgovornost za izvršavanje zadataka u funkcionalnoj organizaciji delegira se djelatnicima koji su specijalisti za pojedine funkcije.

U praksi je funkcionalan pristup koordinacije marketinških aktivnosti najrašireniji, a takva organizacija preporučljiva je za manje poslovne subjekte s centraliziranim operacijama, ali i za veće poslovne subjekte kada marketing aktivnosti nisu posebno složene.

ORGANIZACIJA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI PREMA PROIZVODI

Organizacija prema proizvodu. Ova organizacija korisnija je kod onih poslovnih subjekata koji češće lansiraju nove proizvode ili su razvili više linija proizvoda. Marketinške aktivnosti za nove proizvode ili skupinu proizvoda delegiraju se na određenog stručnjaka, koji prati proizvod i koordinira njegovo nastajanje, lansiranje i prodaju. Takva se osoba u stranoj literaturi naziva *product manager*, a u hrvatskoj praksi marketinški stručnjak za proizvod. Organizacija prema proizvodu ima više prednosti, ali i nedostataka. Velika prednost ovog pristupa je u fleksibilnosti, što bitno utječe na primjenjivost i korisnost ovog oblika organiziranja marketinških aktivnosti. Npr. moguća je situacija da se za jedan proizvod za koji se ocijeni da ima veći potencijal za uspjeh, angažiraju veća sredstva za istraživanje tržišta, dok se drugome smanjuje budžet za promotivne aktivnosti itd.

Nedostatak je ove organizacijske forme u dupliranju funkcija, tj. marketinški stručnjaci za pojedine proizvode mogu neovisno jedan o drugome poduzimati aktivnosti koje se u osnovi mogu zajedno racionalnije provesti. Npr. provođenje zajedničkog istraživanja tržišta, angažiranje

zajedničke prodajne snage na terenu itd. Također, s obzirom da su marketinški stručnjaci za proizvode autonomni u odlučivanju, moguće je da se više njih javlja s različitim proizvodima kod istog potrošača, što stvara nepovoljnu sliku o tržišnom subjektu.

ORGANIZACIJA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI PREMA TRŽIŠTU

Organizacija prema tržištu/potrošaču. Navedena organizacija marketinških aktivnosti koristi se u slučajevima kada se nastupa s malim brojem proizvoda (jedan) na više geografskih područja/tržišta i na tržištima gdje se javljaju značajni potrošači. Ovaj oblik organizacije ima učinke u kombinaciji kad se opslužuje više tržišta i kada se javlja određena razina potreba za specijalizacijom prema kriterijima tih tržišta. Identična je situacija kada se organizacija marketinških aktivnosti provodi uvažavajući specifičnosti pojedinih potrošača koji mogu biti locirani na različitim mjestima. Prednost je ovih oblika organiziranja marketing-aktivnosti u tome što se snage i resursi koncentriraju na obradu pojedinog tržišta, odnosno potrošača. Dok je nedostatak u tome što marketinški stručnjak zadužen za obradu pojedinog tržišta ili potrošača ne poznaje dovoljno sve proizvode iz proizvodnog programa poslovnog subjekta i nije u stanju kvalitetno plasirati ponudu.

MATRIČNA ORGANIZACIJA

Matrična organizacija marketinških aktivnosti predstavlja kombinaciju prije navedenih organizacijskih rješenja, odnosno kombinaciju organizacije po proizvodima i po tržištima.

Naime, na taj način koriste se prednosti organiziranja marketinških aktivnosti prema tržištu, koje su vezane za poznavanje tržišta i načina njegovog zadovoljavanja, te prednosti poznavanja proizvoda i njegovih karakteristika. U nekom poslovnom subjektu mogu se stvoriti timovi marketinških stručnjaka koji su kombinacija stručnjaka za tržište i za proizvod.

Matrična organizacija marketinških aktivnosti smatra se vrlo prihvatljivom za poslovne subjekte koji djeluju na više tržišta i na tim tržištima plasiraju više proizvoda. Takav oblik organiziranja ima više prednosti, ali i nedostataka.

Prednosti proizlaze iz specijalizacije i fleksibilnosti koju ona omogućuje. Specijalizacija proizlazi iz činjenice da u donošenju odluka sudjeluje skupina različitih specijalista po proizvodu ili tržištima. Dok, fleksibilnost proizlazi iz mogućnosti da ova organizacijska struktura može odgovoriti na različite zadatke koje tržište postavlja.

Nedostatak je matrične organizacije u tome što je upravljanje po toj osnovi otežano, odnosno zaposlenici moraju biti osposobljeni da djeluju u jednoj organizacijskoj strukturi s višestrukim linijama autoriteta. Neovisno o tome, sve više tržišnih subjekata uvodi multifunkcionalne timove koji se koncentriraju na upravljanje procesima, a ne funkcijama.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Savršeno oblikovane marketinške strategije i sve prethodne aktivnosti temeljene na široko provedenim istraživanjima i znanju njezinih autora nemaju vrijednost ako nisu provedive i ne stave se u akciju. Koji su kritični elementi pri implementaciji marketinških aktivnosti?*

2. *Funkcionalnom organizacijom marketing-aktivnosti djelatnici se grupiraju prema znanjima i sposobnosti obavljanja pojedinih funkcija, a realizacija marketinških aktivnosti odvija se kroz više funkcija. Koje su najčešće funkcije?*

3. *Istaknite najznačajnije prednosti i nedostatke organizacije marketinških aktivnosti prema proizvodu.*

4. *Organizacija prema tržištu/potrošaču podrazumijeva organizaciju marketinških aktivnosti koje se utvrđuju ili prema geografskim područjima ili prema skupinama potrošača. U kojim situacijama se primjenjuje prva, a u kojima druga varijanta organizacije marketing-aktivnosti?*

5. *Matrična organizacija marketinških aktivnosti predstavlja kombinaciju organizacije po proizvodima i po tržištima. Obrazložite temeljne postavke matrične organizacije.*

16. Kontrola marketinških aktivnosti

Ciljevi:

- Razumjeti svrhu kontrole marketinških aktivnosti.
- Opisati proces kontrole marketinških aktivnosti.
- Izučiti vrste kontrola marketinških aktivnosti.
- Utvrditi metode usporedbe osnovnih mjera kontrole s ostvarenim rezultatima.

Realizaciju marketinških aktivnosti nužno je kontrolirati. Kontrolom se sustavno preispituju poslovne odluke i ostvareni rezultati marketinških aktivnosti. Dosadašnja praksa oslanjala se na kontrolu "kroz greške". Prilagođavanje u takvim uvjetima uslijedilo je nakon što je učinjena i uočena greška. Učilo se na vlastitim pogreškama i tim putem osposobljavalo za bolju procjenu budućeg poslovanja. Danas poslovni subjekti nemaju vremena za učenje na vlastitim greškama, te se pristup mijenja u smjeru uvažavanja marketinške kontrole kao ključne odrednice njihova razvitka.

KONTROLA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

Kontrola marketinških aktivnosti je proces kojim se utvrđuje realizacija planom utvrđenih ciljeva i eventualna odstupanja prije nego što devijacije postanu destruktivne.

Većina autora kontrolu marketinških aktivnosti promatra u tri faze:[345]

1. utvrđivanje mjerila kontrole,
2. usporedba planiranih i realiziranih veličina,
3. ispravke odstupanja.

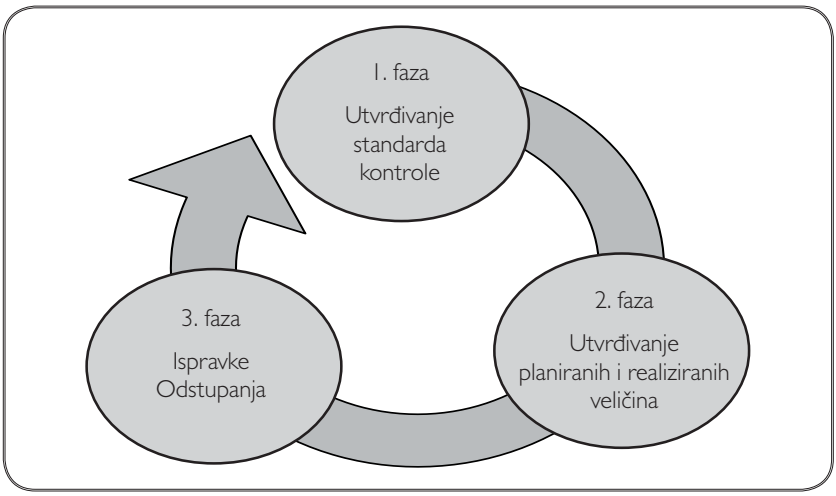
Prvom fazom utvrđuju se mjerila marketinške kontrole, tj. definiraju parametri koji su predmet kontrole. Traži se odgovor na pitanje: „Koji su parametri predmet kontrole?". Druga faza obuhvaća usporedbu planiranih i realiziranih rezultata poslovanja. Traži se odgovor na pitanje: „Odstupaju li rezultati poslovanja od planiranih?". U trećoj se fazi odvija završna aktivnost, odnosno korekcija odstupanja. Traži se odgovor na pitanje: "Što korigirati?".

PROCES MARKETING KONTROLE

Proces kontrole marketinških aktivnosti odvija se kontinuirano, tj. nakon utvrđivanja mjerila kontrole obavlja se usporedba planiranih s ostvarenim veličinama, te se po potrebi u trećoj fazi vrši korekcija odstupanja. Nakon treće faze proces započinje u novom krugu s utvrđivanjem

novih standarda kontrole, ili potvrđivanjem postojećih, i tako u krug kako je prikazano na shemi 65.

Shema 65. Proces marketinške kontrole



UTVRĐIVANJE STANDARDA KONTROLE

Proces kontrole započinje **utvrđivanjem standarda kontrole** marketinških aktivnosti. Veličine koje se kontroliraju parametri su koji su utvrđeni marketinškog planom. Za dobivanje pravilne slike o poslovnoj situaciji, pored veličina iz marketinškog plana, kao standardi kontrole mogu se utvrditi i druge veličine dobivene npr. analizom konkurencije, istraživanjem prošlih događaja, ispitivanjem mogućnosti i drugo. Osnovni standardi koji se koriste kao kriteriji mjerenja uspjeha poslovanja vezuju se najčešće za dobit, prodaju, troškove marketinga, pozicioniranost proizvoda i vjernost potrošača. Temeljno je opredjeljenje da kriteriji moraju biti mjerljivi, kvantitativno i/ili financijski iskazani, jasni i ostvarljivi. Nakon utvrđivanja standarda kontrole kao prve faze slijedi usporedba rezultata poslovanja s planiranim veličinama.

USPOREDBA OSNOVNIH MJERA KONTROLE S OSTVARENIM REZULTATIMA

Usporedba osnovnih mjera kontrole s ostvarenim rezultatima druga je faza u procesu kontrole. Najčešće korištene metode usporedbe vezuju se za analizu prodaje, analizu troškova, istraživanje i marketinških *audit*.

ANALIZA PRODAJE

Najšire prihvaćena metoda usporedbe je **analiza prodaje.** Ta metoda sastoji se u usporedbi ostvarene prodaje s planiranom prodajom. Široka primjena ove metode proizlazi iz raspoloživosti i lake dostupnosti podataka koji se uspoređuju. Te veličine iskazane su u financijskim i/ili u naturalnim pokazateljima po određenim tržištima, potrošačima i proizvodima. Rezultati analize prodaje uspoređuju se s rezultatima ostvarenim

kod najznačajnijih konkurenata. Na taj način poslovni subjekti ocjenjuju svoj položaj i kretanje u odnosu na promjene na tržištu.

ANALIZA TROŠKOVA MARKETINGA

Analiza troškova marketinga korisna je metoda kojom se dopunjuje ukupna analiza za potrebe kontrole. U pripremnoj fazi ove analize utvrđuje se predmet istraživanja, odnosno definira proizvod, tržište i potrošači. Slijedi definiranje vrsta troškova vezano za predmet istraživanja, koji ovisno o izvoru mogu biti izravni i neizravni troškovi. Najjednostavnija analiza troškova polazi od već evidentiranih i klasificiranih troškova u sustavu računovodstva. Za dopunske i detaljnije informacije o troškovima nužna su nova istraživanja.

Usporedbom rezultata analize prodaje i analize troškova kontrolira se visina dobiti, i to ukupno ili alocirano po pojedinim karakterističnim stavkama, te uspoređuju rezultati s planiranim vrijednostima.

Pored kvantitativne analize provode se i kvalitativne analize za potrebe kontrole. U središtu je interesa takvih kontrola efikasnost kad se mjeri odnos inputa i outputa, ili efektivnost kad se mjeri doprinos konkretnog marketinških programa ostvarenju nekog cilja ili utvrđenom standardu. U okviru kvalitativnih analiza ocjenjuje se npr. prihvaćenost proizvoda na ciljnom tržištu, upoznatost tržišta s markom proizvoda ili nekog poslovnog subjekta, stupanj zadovoljstva s kvalitetom proizvoda i slično. Za navedene analize organiziraju se posebni istraživački projekti.

MARKETING AUDIT

Marketing *audit* ili revizija marketinga zapravo je analiza ciljeva, politike elemenata marketinškog miksa, strategije marketinga, organizacije marketinških aktivnosti i ostvarenih poslovnih rezultata. Za razliku od ostalih pristupa gdje se uspoređuje ostvareno s planiranim, marketinškim *audit*om se kritički preispituju prethodno navedene veličine, s tim da se utvrde eventualni problemi i način njihova rješavanja. Marketinškim *audit*om cjelovito se kontroliraju sve marketinških aktivnosti, a ne samo one gdje se trenutno javljaju problemi. Tu metodu kontrole karakterizira sistematičnost, nezavisnost i periodičnost. Sistematičnost u pristupu je nužna jer se u obavljanju marketinških *audita* polazi od unaprijed definiranog postupka. Nezavisnost je neophodna, neovisno o tome provode li reviziju unutarnji ili vanjski stručnjaci, a periodičnost obavljanja revizije omogućuje pravovremenu reakciju na uočene nedostatke.

KOREKTIVNE AKTIVNOSTI

Treća faza kontrole marketinških aktivnosti vezuje se za **korektivne aktivnosti** koje predstavljaju najkritičniji trenutak u cjelokupnom procesu marketinške kontrole. Korektivne aktivnosti poduzimaju se na temelju ocjene odstupanja ostvarenih rezultata poslovanja prema utvrđenim standardima u marketinškom planu. Veličine, koje se uspoređuju, mogu biti kvalitativno i/ili kvantitativno izražene.

Kvantitativno se izražava u naturalnim i/ili financijskim pokazateljima, a mjerila se vezuju, kao što je već istaknuto, na prošle rezultate poslovanja, na rezultate poslovanja konkurencije ili na zacrtane ciljeve. Ako se kontrolom utvrde odstupanja koja utječu na uspješnost poslovanja, pristupa se istraživanju uzroka poremećaja. Rijetko se, naime, iz podataka na kojima se zasniva marketinška kontrola može utvrditi i uzrok poremećaja.

Ispravke marketinških aktivnosti provode se modifikacijom standarda kontrole i/ili modifikacijom marketinškog miksa, strategije marketinga i organizacije marketinških aktivnosti.

Kontrolom marketinških aktivnosti završava proces usmjeravanja marketinških aktivnosti, koji se, međutim, upravo zbog rezultata i učinaka marketinške kontrole nastavlja s redefiniranjem sadržaja pojedinih faza procesa planiranja marketinških aktivnosti što utječe na organiziranje marketinških aktivnosti i tako in continuo.

PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. *Kontrola marketinških aktivnosti je treća dimenzija potrebna za usmjeravanje marketinških aktivnosti. Što se kontrolom marketinških aktivnosti utvrđuje?*
2. *Kroz koliko faza se odvija proces kontrole marketinških aktivnosti? Koje su to faze?*
3. *Koje su najčešće korištene metode usporedbe osnovnih mjera kontrole s ostvarenim rezultatima?*
4. *Istaknite karakteristike marketing audit ili revizija marketinga.*

IZVORI

1. MARKETINŠKO ODREĐENJE

1. Houtaloma, J.: Marketing in Emerging Countries, Izlaganje na okruglom stolu "Marketer marketerima", CROMAR- DMR, Rijeka, 2001.
2 Cf. 1) Berkowitz, E.N. – Kerin, R.A. – Hartley, S.W. – Rudelius, W.: Marketing, 4th ed., Irwin, Burr Ridge, Illinois, 1994., str. 23. 2) Lamb, Ch. – Hair, J. – McDaniel, C.: *Marketing*, 4th ed., South-Western College Publishing, Cincinatti, 1998., str. 4-7.
3 Kotler, Ph. – Keller, K. L.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2008., str. 15-23.
4 Grbac, B.: Rekoncepcija marketinga, Ekonomija, Zagreb, 1996., 3, 1, str. 19-40.
5 Kotler, Ph., Caslione, J. A.: Kaotika, Mate, Zagreb, 2009., str18.
6 Webster, F.E.Jr.: Executing the New Marketing Concept, Marketing Management, 1994., 3, 1, str. 9-16.
7 Meler, M.: Marketing, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakulet u Osijeku, Osijek, 1999., prema Rewolt S. H. - Scott J.D. - Warshaw M. R.: Introduction to Marketing Management, Richard D. Irwin, Homewood, Illinois, 1973., str.5.
8 McKenna, R.: Marketing is Everything, Harvard Business Review, 1991., 69, 1, str. 65-79.
9 Alpih, J.: Kolika je mjenjačka vrijednost kravate ako je sašiju u Parizu, Kamniku ili …?, Media Marketing, Ljubljana, 1989., str.11.
10 http://www.zvečevo.hr
11 Kotler, Ph.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, 2002., str.11.
12 http://www.bitechnique.hr
13 http://www.panasonichr
14 McCarthy, E.J. - Perreault, W.D.Jr.: Basic Marketing, A Managerial Approach, Irwin, Chicago, 1990, str. 20.
15 http://www.koncar.hr
16 http://www.pletix.hr
17 http://www.novival.hr
18 http://www.kravata-zagreb.com
19 http://www.rentacar-rijeka.com.hr
20 http://www.premis.hr
21 http://www.koncar.hr
22 Kinnear, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: Principles of Marketing, 4th ed., Harper Collins College Publishers, New York, 1995., str. 9.

23 http://www.kišobrani-cerovecki.hr
24 http://www.plusgrupa.hr
25 Cf. 1) Perreault, W.D.Jr. – McCarthy, E.J.: *Essentials of Marketing, A Global Managerial Approach,* 8th ed., Irwin McGraw-Hill, New York, 2000., str. 5-6., 2) Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: Principles of Marketing, A Global Perspective, 2nd ed., South-Western College Publishing, 1995., str. 10.
26 Simkin, L.: Marketing is marketing, maybe!, Marketing Intelligence & Planning, 2000., 8, 3, 154-158.
27 Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: Contemporary Marketing Wired, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998., str. 333.
28 Clancy, K.J. – Shulman, R.S.: Marketing-Ten Fatal Flaws, Retailing Issues Letter, 1995., 7, 6, str. 1.
29 Barry, L.L.: Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives, Journal of Academy of Marketing Science, 1995., 23, 4, str. 236-237.
30 http://www.optima.hr
31 Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D.: E-marketing. Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 2009., str.2 prema http://www.internetworldstats.com/stats.htm, (25. 08. 2009.)
32 Keegan, W.J. – Moriarty, S.E. – Duncan, T.R.: Marketing, 2nd ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1995., str. 17.

2. ISTRAŽIVANJE ZAKONITOSTI TRŽIŠTA

33 O'Shaughnessy, J. - O'Shaughnessy, J. N.: Marketing, the Consumer Society and Hedonism, European Journal of Marketing, 2002., 36, 5, 6, str. 524-547.
34 Cf. 1) Walters, D. - Halliday, M. - Glaser, S.: Creating value in the "new economy", Management Decision, 2002, 40, 8, str. 775-781., 2) Boulton, R. E. E. - Libert, B. D. - Samek, S. M.: A business model for new economy, The Journal of Business Strategy, 2000., srpanj-kolovoz, str. 1-16.
35 Zakon o vinu, NN 96/03
36 Porter, M. E.: Konkurentska prednost - postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Masmedia, Zagreb, 2008., str. 164-174.
37 http://www.nacional.hr
38 http://www.novilist.hr
39 http://www.slobodnadalmacija.hr
40 http://www.valpovo.hr

41 http://www.rio.hr
42 http://www.vivera.hr
43 http://www.zamp.hr/zakoni/zakoni.htm
44 http://www.mirna-rovinj.hr
45 http://www.konzum.hr
46 http://www.puma.com
47 http://www.gp-krk.hrr
48 http://www.dukat.hr
49 http://www.jedinstvo.hr
50 Maslow, A.: *Towards a Phychology of Being*, Van Nostrand, New York, 1968., str. 189-215.
51 http://www.ugohoteli.hr
52 http://www.liburnia.hr
53 Porter, M . E.: op. cit., str 195-210.
54 Michaelson, G. A. - Michaelson, W. S., Strategies for Marketing, Tata McGraw-Hill, New Delhi, 2004.
55 http://www.vipmobile.com
56 http://www.t-mobile.hr
57 http://www.tele2.hr
58 http://www.peugeot.kuzelka.com
59 http://www.ackostrena.hr
60 http://www.skoda.com.hr
61 http://www.renault.hr
62 http://www.liburnia.hr
63 http://www.badel.hr
64 http://www.ciciban.je.to/HRVATSKI/first.asp
65 http://www.podravka.hr
66 http://www.vipnet.hr
67 Martin, J.H. - Grbac, B.: *Using Supply Chain Management to Leverage a Firm's Market Orientation*, Industrial Marketing Management, 32, 1, 2003, str. 25-38.
68 http://www.broker.hr
69 http://www.gfk.hr
70 http://www.branddoctor.hr
71 http://www.pio.hr
72 Cf. 1) Zikmund, W. G. – DžAmico, M.: *Effective Marketing: Creating and Keeping Customers,* West Publishing Company, Minneapolis, 1995., str. 102., 2) Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: Contemporary Marketing Wired, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Phila-

delphia, 1998., str. 199., 3) Evans, J.R. – Berman, B.: *Marketing*, 7th ed., Prentice Hall, New York, 1997., str. 93.

73 http://servermonkey.com/

74 http://www.grafika.hr

75 http://www.hgk.hr

76 http://www.dzs.hr

77 http://www.efri.hr

78 http://bib.irb.hr

79 Marušić, M. – Vranešević, T.: *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2000., str. 279.

80 Audiometar ili "*peoplemetar*" je uređaj koji se priključuje na televizorski prijemnik i služi za praćenje gledanosti televizijskih programa.

81 http://www.radnik.hr

82 http://www.cvjetarna-val.hr

83 http://www.cati-welling.hr

84 Znanstveni projekt MZOS-a (0081008) - *Transformacija marketing menadžmentom* (voditelj: Grbac, B.), 2003.

85 http://www.vindija.hr

86 http://www.mercedes-benz.hr

3. ANALIZA TRŽIŠTA I PONAŠANJA U KUPNJI

87 http://www.jgl.hr

88 Temelji se na radu psihologa Kurta Lewina koji je široko prihvaćen i interpretiran u znanstvenoj literaturi. Lewin, K.: A Dinamic Theroy of Personality, McGraw Hill, New York, 1935.

89 http://www.dm-drogeriemarkt.hr

90 http://www.katarina-line.hr

91 Neimenovani: Europske tvrtke za jedinstveni porez EU, Poslovni forum, 26. 09. 2007., prema http://www.poslovni.hr (29.12.2009.)

92 Kinnear, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: op. cit., str. 195.

93 Frlan, I. – Hebrang, A.: Pa nismo mi baš katoličkiji od Poljske, Novi list, 29. srpnja 2004., str. 4.

94 Keegan, W.J. – Moriarty, S.E. – Duncan, T.R.: op. cit., str. 206-208.

95 http://www.liderpress.hr

96 Kotler, Ph.: op.cit., str. 173.

97 http://www.volkswagen.com.hr

98 http://www.tkk.hr

99 http://www.citroen.hr

100 http://www.tower-centar-rijeka.hr

101 http://www.novilist.hr
102 Neimenovani: Prilika zvana Stilo, Novi list, 13. travnja 2004.
103 http://www.novilist.hr
104 http://www.hr-lge.com
105 Schiffman, L.G.- Kanuk, L. L.: Ponašanje potrošača, Mate, Zagreb, 2004., str. 261- 392.
106 http://www.rio.hr
107 Cf. 1) Pride, W.M. - Ferrell, O.C.: *Marketing, Concept and Strategies*, Houghton Mifflin, Boston, 1997., str. 136., 2) Kotler, Ph. – Amstrong, G.: Principle ofd Marketing , Prentice Hall, New York, 2009., str. 163., 3) Skinner, S.J.: Marketing, Houghton Mifflin, Boston, 1994., str. 216., 4) Kesić, T.: Ponašanje potrošača, ADECO, Zagreb, 1999., 105-148., 5) Assael, H.: Consumer behavior and marketing action, South-Western College Publishing, 1998.,205.
108 Cf. 1) Assael, H.: *Marketing, Principles & Strategy*, 2nd ed., The Dryden Press, Philadelphia, 1993., str. 252.
109 http://www.mazda.hr
110 http://www.calvinklein.com
111 http://www.guess.com
112 http://www.benetton.com
113 http://www.avatarmovie.com
114 Lamb, Ch. – Hair, J. – Mcdaniel, C., op. cit., str. 164-165.
115 http://www.kemoplastika.hr
116 http://www.dukat.hr
117 Assael, H.: Marketing, Principles & Strategy, op.cit., str. 268.
118 http://www.bmw.com
119 http://www.mercedes.com
120 http://www.marlboro.hr
121 http://www.erstebank.hr
122 http://www.erstebank.hr
123 http://www.americanexpress.hr
124 U Hrvatskoj je registrirano početkom 2010. godine oko 200.000 poslovnih subjekata (http://www.dzs.hr)
125 http://www.petrokemija.hr
126 http://www.hupt.hr
127 http://www.3maj.hr
128 http://www.elektromaterijal.hr
129 http://www.koncar.hr
130 http://www.vlada.hr
131 http://www.voa.gov/miscl/croatia/bech246.html (29.11.2004.)

132 http://www.spas.hr
133 http://www.hydrus.com.hr
134 http://www.kozlovic.hr
135 http://www.valamar.com
136 Grbac, B.: Odrednice politike marketinga u dinamičkom okruženju, op. cit., str. 159-166.
137 http://www.pikrijeka.hr
138 http://www.pik-vinkovci.hr
139 http://www.teri-crotek.com
140 http://www.zv.hr
141 http://www.flora.hr
142 Bovee, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: Marketing, 2nd ed., McGraw-Hill, New York, 1995., str. 159.
143 http://www.termag.hr
144 Meler, M.: op. cit., str. 186.
145 Kotler, Ph.: op. cit., str. 257.
146 http://www.dzs.hr
147 http://www.dalmacijavino.hr
148 http://www.alarmautomatika.com
149 http://www.dzs.hr (23.10..2009.)
150 Goller, S. - Hogg, A. - Kalafatis, S. P.: A New Research Agenda for Business Segmentation, European Journal of Marketing, 2002., 36, 2, str. 252-271.
151 Klaster – Cluster je skup ekonomskih aktivnosti, gospodarskih subjekata, institucija, zemljopisno koncentriranih (lokalno ili regionalno), koji su uspostavili formalne ili neformalne odnose između sebe, horizontalne i vertikalne, i naklonost industrijskog sektora preko kojeg razmjenju informacije, znanje i robu radi izrade zajedničkog proizvoda. Horvat, Đ. – Kovačević, V.: Clusteri – put do konkurentnosti, CERA PROM i M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., str. 15.
152 Savić, B.: Grupa metalaca Sjevernog Jadrana, Novi list, 06. kolovoz 2004., str. 12.
153 http://www.l-plast.hr
154 http://www.riing.hr
155 http://www.drvenjaca.hr
156 http://www.ledo.hr
157 http://www.podravka.hr
158 http://www.pik-vrbovec.hr
159 http://www.sloga.hr
160 http://www.jgl.hr
161 http://www.keramika-promet.hr

162 http://www.spina.hr
163 http://www.gastrogrupa.hr
164 http://www.kukuriku.hr
165 http://www.jps.hr

4. RAZVOJ ELEMENATA MARKETINŠKOG SPLETA

166 http://oliver.efri.hr/čaiesec/
167 http://www.istravino.hr
168 http://www.saponia.hr
169 http://www.korax.hr
170 http://www.vis-kig.hr
171 http://www.slavonija-di.hr
172 http://www.kordun.hr
173 http://www.toz-penkala.hr
174 http://www.ina.hr
175 http://www.brodkr.hr
176 http://www.koncar.hr; tvrtka *Končar Energetski Transformatori* dobitnik je *Zlatne kune* u 2005. godini.
177 http://www.esys.hr
178 http://www.gavrilovic.hr
179 http://www.valpovo-ppk.hr
180 Kotler, Ph.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, 2002., str. 479.
181 Bennett, P. D., (urednik), Bennett, P.D.: *Dictionary of Marketing Terms*, 2nd ed., AMA, Chicago, 1995. str. 27.; Rocco, F., (urednik): Rječnik marketinga, Masmedia, Zagreb, 1993., str. 245.
182 http://www.medianet.hr
183 http://www.podravka.hr
184 http://www.kras.hr
185 http://www.dukat.hr
186 http://www.vindija.hr
187 http://www.gavrilovic.hr
188 Fijačko, J.: *Brand donosi profit*, Croatiabiz, Zagreb, broj 35, svibanj, 2005., str. 50-51.
189 http://www.pikrijeka.hr
190 http://www.mgk-pack.com
191 http://www.koestlin.hr
192 Crnko, N.: "*Vihor mozgova*" *na stolnom računalu*, Croatiabiz, Zagreb, 24, lipanj 2004, str. 72-74.

193 Lat. *conceptio* – zamisao, nedotjerani nacrt, ovakvo ili onakvo shvaćanje nečega... Klaić, B.: Riječnik stranih riječi, Nakladni zavod Hrvatske, Zagreb, str. 719.
194 Grbac, B.: *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
195 http://www.innova.hr
196 http://www.cedevita.hr
197 http://www.tomic.hr
198 http://www.sportplus.hr
199 http://www.pivac.hr
200 http://www.euroline.hr
201 http://www.technomax.hr
202 Na osnovu rezultata istraživanja Rogersa, Rogers, E.M.: *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., Free Press, New York, 1983.
203 http://www.hp.com
204 http://www.ventex.hr
205 Berkowitz, E.N. – Kerin, *R.A. – Hartley, S.W. – Rudelius, W.*: op. cit., str. 324.
206 Fletcher,T., Russell-Jones, N., *Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Polices*, Kogan Page, London, 1997., str. 20
207 http://www.tpk-orometal.com
208 http://www.koncar.hr
209 http://www.tissot.ch
210 Vreeland, L.: *Process Rises as Factor for Consumer*, Advertising Age, 08, studeni, 1993., str. 37.
211 Campanelli, M.: *The Price to Pay, Sales and Marketing Management*, rujan 1994., str. 96.
212 http://www.nissan..hr
213 http://www.jamnica.hr
214 http://www.toz-penkala.hr
215 http://www.penkala.hr/ga-jubilejt.html
216 Inženjer Slavoljub Eduard Penkala, jedan od najznačajnijih izumitelja s početka 20. stoljeća. Pored ostalog 24. siječnja 1906. patentira prvu mehaničku olovku na svijetu. Već godine 1907. patentira prvo nalivpero na svijetu sa čvrstom tintom i to 31. svibnja 1907. Patenti su prijavljeni u više od 35 zemalja svijeta.
217 http://www.3maj.hr
218 http://www.meps.co.uk
219 http://www.drvodjelac.com
220 http://www.nexe.hr
221 http://www.dalmacijacement.hr

222 http://www.holcim.hr
223 http://www.pliva.hr
224 http://www.panasonic.hr
225 http://www.exportdrvo.hr
226 Bennett, P.D.: op. cit., str. 215.
227 Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 253.
228 Podaci dobiveni u intervju s predstavnicima trgovačkih tvrtki tijekom proljeća 2005.
229 http://www.germanwings.com
230 http://www.ltu.com
231 http://www.skyeurope.com/in.php
232 http://www.norwegian.no
233 http://www.styrianspirit.com
234 http://www.easyjet.com
235 http://www.croatiaairlines.hr
236 http://www.ryair.com
237 http://www.jgl.hr
238 http://www.digital.hr
239 Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 287.
240 http://www.lacoste.com
241 Nagle, T. T. - Holden, R. K.: *The Strategy and Tactics of Pricing*, A *Guide to Profitable Decision Making*, Prentice Hall, New York, 2002., str. 170.
242 http://www.metro-cc.hr
243 http://www.gucci.com
244 http://www.toz-penkala.hr
245 http://www.pierre-cardin.com
246 http://www.armani.com
247 http://www.carolinaherrera.com
248 http://www.toshiba.hr
249 http://www.neckermann.hr
250 http://www.elektromaterijal.hr
251 Mišljenje potrošača koji redovito kupuje u marketu *Brodokomerc nova* na Kantridi kraj bazena.
252 http://www.hina.hr
253 http://www.pikrijeka.hr
254 http://www.lura.hr
255 http://www.hotreli-makarska.hr
256 Često se u široj javnosti ne pravi razlika između distribucija i prodaje. Međutim distribucija je, kao što iz navedenog proizlazi, vezana za promjenu mjesta, dok je prodaja vezana za promjenu vlasništva.

257 Evans, J.R. – Berman, B.: op. cit., str. 471.
258 http://www.djakovstina.hr
259 http://www.holcim.hr
260 http://www.pikrijeka.hr
261 http://www.billa.hr
262 http://www.getro.hr
263 http://www.ina.hr
264 http://www.3maj.hr
265 http://www.exportdrvo.hr
266 http://www.kompas-rijeka.hr
267 http://www.termag.hr
268 http://www.uljanik.hr
269 http://www.3maj.hr
270 http://www.kio.hr.hr
271 http://www.termag.hr
272 http://www.gastro-grupa.hr
273 U literature se naziva i vertikalni marketing-sustav.
274 Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 447-451.
275 Pride, W.M. - Ferrell, O.C.: op. cit., str. 371., prema Physical Distribution Cost and Service Memorandum 4-63, Herbert W. Davis and Co., 19. svibnja, 1996., str. 2.
276 EDI ili *Electronic Data Interchange*
277 VRS ili *Voice Recognition System*
278 *Jumbo* plakati su golemi plakati koji se najčešće postavljaju na posebno za to izrađena postolja i lociraju na najfrekventnijim prometnicama kako bi ih vozači i ostali mogli lako uočiti. *City lights* su oglasni prostori najčešće uz autobusna stajališta s porukama koje su osvijetljene.
279 *Studenu* piju ljudi koji imaju razvijenu svijest o zdravom načinu života jer ona savršeno osvježava i organizam održava vitalnim te kod sportskih napora brzo vraća energiju i tonus tijela. http://www.podravka.hr
280 http://www.pbz.hr
281 Sudar, J.: *Promotivne aktivnosti*, Informator, Zagreb, 1990., str. 60.; Sudar, J. – Keller, G.: *Promocija*, Informator, Zagreb, 1991., str. 116.
282 Rocco, F. (urednik): op. cit., str. 341.
283 http://www.bauhaus.hr
284 *Noni* je sok od ploda biljke *Morinda Citrifolia* http://www.nonisok.net
285 http://www.honda.com
286 http://www.honda.hr
287 http://www.belupo.hr
288 http://www.lokve.com

289 Grbac B.: *Novi milenij i marketing*, Marketing forum 2, Sveučilište u Rijeci, Društvo za marketing, Rijeka, 2000, 6, prema Galogaža, M.: *Marketing koncepcija postindustrijskog društva*, Marketing, 1989., 4, str. 333.
290 http://www.samsung.-hr.hr
291 http://www.karlovačko.hr
292 http://www.dukat.hr
293 http://www.pg.com.hr/products/cleaning/ariel.html
294 http://www.gfk.hr/press/mediji.htm
295 http://www.gfk.hr/press/letci.htm
296 http://www.gfk.hr/press/radio.htm
297 http://www.getro.hr
298 http://www.billa.hr
299 http://www.konzum.hr
300 http://www.tepih-centar.hr
301 http://www.novilist.hr (02. 03. 2005.), str. 22.
302 http://www.novilist.hr
303 http://www.podravka.hr
304 http://www.podravka.hr
305 http://www.croatiaopen.hr
306 Bennett, P. D. (urednik): op. cit., str. 231.
307 http://www.tportal.hr
308 http://www.thermotechnik.hr
309 http://www.novilist.hr , Poslovni, 06. 04. 2005., str 7.
310 http://www.ericsson.com
311 http://www.kras.hr
312 http://www.lura.hr
313 http://www.nexe.hr
314 http://www.ina.hr
315 http://www.dalekovod.hr
316 http://www.cistoca.hr
317 http://www.ericsson.com/hr
318 http://www.alarmautomatika.com
319 http://www.croatiaosiguranje.hr
320 http://www.novilist.hr
321 http://www.kbc-rijeka.hr
322 http://www.novilist.hr 27. 07. 2002.
323 http://www.opatija.hr
324 http://www.adris.hr
325 http://www.donacije.info
326 http://www.podravka.hr

327 http://www.privredni-vjesnik.hr
328 Neimenovani,: *Nova tvornica dječje hrane Lino*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3388, 2005. str. 5.
329 http://www.adria-zadar.hr
330 Neimenovani: *Podravka kupuje udjel u Adriji?*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3392, 2005. str. 9.

5. USMJERAVANJE MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI

331 Greenley, G. – Hooley, G. – Saunders, J.: Management Processes in Marketing Planning, European Journal of Marketing, 2004., 38, 8, str. 1-16.
332 Kotter, J. P.: Vođenje promjena, Lider, Zagreb, 2009., str. 11-25.
333 Best, R. J.: Market-Based Management, Pearson International Edition, New Jersey, 2009., str. 443.
334 http://www.jadran-impex.hr
335 http://www.belupo.hr
336 http://www.crosig.hr
337 Ansoff, H.I.: Strategies for Diversification, Harvard Business Review, 1957., 35, 5, str. 113-124.
338 http://www.franck.hr
339 http://www.roplast.hr
340 http://www.agromeđimurje.hr
341 http://www.trenton.hr
342 http://www.chromos.hr
343 http://www.herbos.hr
344 Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 542.
345 Cf. 1) Skinner, S.J.: op. cit., str. 709. 2) Pride, W.M. – Ferrell, O.C., op. cit., str. 559. 3) Bovée, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: op. cit., str. 686. ; Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: *Marketing, Real People, Real Choices*, Prentice Hall, New Jersey, 1997., str. 63-65.

POPIS LITERATURE

1. Alpih, J.: Kolika je mjenjačka vrijednost kravate ako je sašiju u Parizu, Kamniku ili …?, Media Marketing, Ljubljana, 1989., str.11.
2. Ansoff, H.I.: *Strategies for Diversification*, Harvard Business Review, 1957., 35, 5, str. 113-124.
3. Assael, H.: *Consumer behavior and marketing action*, 6th ed., South-Western College Publishing, 1998.
4. Assael, H.: *Marketing, Principles & Strategy*, 2nd ed., The Dryden Press, Philadelphia, 1993.
5. Barry, L.L.: Relationship Marketing of Services – Growing Interest, Emerging Perspectives, Journal of Academy of Marketing Science, 1995., 23, 4, str. 236-237.
6. Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: Contemporary Marketing Wired, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998., str. 333.
7. Bennett, P. D., (urednik), Bennett, P.D.: *Dictionary of Marketing Terms*, 2nd d., AMA, Chicago, 1995.
8. Berkowitz, E.N. – Kerin, *R.A. – Hartley, S.W. – Rudelius, W.*: Marketing, 4th ed., Irwin, Burr Ridge, Illinois, 1994.
9. Best, R. J.: Market-Based Management, Pearson International Edition, New Jersey, 2009.
10. Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: *Contemporary Marketing Wired*, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998.
11. Bovée, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: *Marketing*, 2nd ed., McGrawHill, New York, 1995.
12. Boulton, R. E. E. - Libert, B. D. - Samek, S. M.: A business model for new economy, The Journal of Business Strategy, 2000., srpanj-kolovoz, str. 1-16.
13. Campanelli, M.: *The Price to Pay, Sales and Marketing Management*, rujan 1994.
14. Clancy, K.J. – Shulman, R.S.: Marketing-Ten Fatal Flaws, Retailing Issues Letter, 1995., 7, 6, str. 1.
15. Crnko, N.: *"Vihor mozgova" na stolnom računalu*, Croatiabiz, Zagreb, 24, lipanj 2004, str. 72-74.
16. Evans, J.R. – Berman, B.: *Marketing*, 7th ed., Prentice Hall, New York, 1997.

17. Fijačko, J.: *Brand donosi profit*, Croatiabiz, Zagreb, broj 35, svibanj, 2005., str. 50-51.
18. Fletcher, T. - Russell-Jones, N.: *Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Polices*, Kogan Page, London, 1997.
19. Frlan, I. – Hebrang, A.: Pa nismo mi baš katoličkiji od Poljske, Novi list, 29. srpnja 2004., str. 4.
20. Grbac B.: *Novi milenij i marketing*, Marketing forum 2, Sveučilište u Rijeci, Društvo za marketing, Rijeka, 2000.
21. Grbac, B.: *Odrednice politike marketinga u dinamičkom okruženju*, Tržište, Zagreb, 1997., 9, 1-2., str. 159-166.
22. Grbac, B.: *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
23. Grbac, B.: *Rekoncepcija marketinga*, Ekonomija, Zagreb, 1996., 3, 1, str. 19-40.
24. Greenley, G. – Hooley, G. – Saunders, J.: Management Processes in Marketing Planning, European Journal of Marketing, 2004., 38, 8, str. 1-16.
24. Horvat, Đ. – Kovačević, V.: Clusteri – put do konkurentnosti, CERA PROM i M.E.P. Consult, Zagreb, 2004.
25. Keegan, W.J. – Moriarty, S.E. – Duncan, T.R.: Marketing, 2nd ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1995.
26. Kesić, T.: *Ponašanje potrošača*, Adeco, Zagreb, 1999.
27. Kinnear, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: *Principles of Marketing*, 4th ed., Harper Collins College Publishers, New York, 1995.
28. Klaić, B.: Riječnik stranih riječi, Nakladni zavod Hrvatske, Zagreb, 1990.
29. Kotler, Ph.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
30. Kotler, Ph.: *Upravljanje marketingom*, MATE, Zagreb, 2001.
31. Kotler, Ph. – Amstrong, G.: Principle ofd Marketing , Prentice Hall, New York, 2009.
32. Kotler, Ph., Caslione, J. A.: Kaotika, Mate, Zagreb, 2009.
33. Kotler, Ph., Keller, K. L.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2008.
24. Kotter, J. P.: Vodenje promjena, Lider, Zagreb, 2009.
25. Lamb, Ch. – Hair, J. – McDaniel, C.: *Marketing*, 4th ed., South-Western College Publishing, Cincinatti, 1998.

26. Lewin, K.: *A Dinamic Theroy of Personality*, McGraw Hill, New York, 1935.
27. Martin, J. M. – Grbac, B.: *The Effects of Supplier Focus, Customer responsiveness and Strategy Type on Growth in a Transition Economy*, Journal of Marketing Theory and Practice, 11, 2, 2003., str. 43-55.
28. Martin, J.H. – Grbac, B.: *Using Supply Chain Management toLeverage a Firm's Market Orientation*, Industrial Marketing Management, 32, 1, 2003, str. 25-38.
29. Marušić, M. – Vranešević, T.: *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2000.
30. Maslow, A.: *Towards a Phychology of Being*, Van Nostrand, New York, 1968.
31. McCarthy, E.J. – Perreault, W.D.Jr.: *Basic Marketing, A Managerial Approach*, Irwin, Chicago, 1990.
32. McKenna, R.: Marketing is Everything, Harvard Business Review, 1991., 69, 1, str. 65-79.
33. Meler, M.: Marketing, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakulet u Osijeku, Osijek, 2005.
34. Michaelson, G.A. – Michaelson, W.S.: Sun Tzu, *Strategies for Marketing*, Tata, McGraw-Hill, New Delhi, 2004.
35. Nagle, T. T. – Holden, R. K.: *The Strategy and Tactics of Pricing*, A Guide to Profitable Decision Making, Prentice Hall, New York, 2002.
36. Neimenovani, *500 milijuna eura za oglašavanje*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3387, 2005, str. 4.
37. Neimenovani,: *Nova tvornica dječje hrane Lino*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3388, 2005. str. 5.
38. Neimenovani: *Podravka kupuje udjel u Adriji?,* Privredni vjesnik, Zagreb, 3392, 2005. str. 9.
39. Neimenovani: Europske tvrtke za jedinstveni porez EU, Poslovni forum, 26. 09. 2007., prema http://www.poslovni.hr (29.12.2009.)
40. Neimenovani: Prilika zvana Stilo, prema http://www.novilist.hr (13.04. 2004.)
41. O'Shaughnessy, J. - O'Shaughnessy, J. N.: Marketing, the Consumer Society and Hedonism, European Journal of Marketing, 2002., 36, 5, 6, str. 524-547.
42. Perreault, W.D.Jr. – McCarthy, E.J.: *Essentials of Marketing, A Global Managerial Approach,* 8th ed., Irwin McGraw-Hill, New York, 2000.

43. Porter, M. E.: Konkurentska prednost, Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja, Masmedia, Zagreb, 2008.
44. Pride, W.M. – Ferrell, O.C.: *Marketing, Concept and Strategies*, Houghton Mifflin, Boston, 1997.
45. Rocco, F., (urednik): *Rječnik marketinga*, Masmedia, Zagreb, 1993.
46. Rogers, E.M.: *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., Free Press, New York, 1983.
47. Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D.: E-marketing, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 2009.
48. Savić, B.: *Grupa metalaca Sjevernog Jadrana*, Novi list, 06. kolovoz 2004., str. 12.
49. Schiffman, L.G.– Kanuk, L. L.: *Ponašanje potrošača*, Mate, Zagreb, 2004.
50. Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: *Principles of Marketing, A Global Perspective*, 2nd ed., South-Western College Publishing, 1995.
51. Simkin, L.: Marketing is marketing, maybe!, Marketing Intelligence & Planning, 2000., 8, 3, 154-158.
52. Skinner, S.J.: *Marketing* 2nd ed., Houghton Mifflin, Boston, 1994.
53. Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: *Marketing, Real People, Real Choices*, Prentice Hall, New Jersey, 1997.
54. Sudar, J. – Keller, G.: *Promocija*, Informator, Zagreb, 1991.
55. Sudar, J.: *Promotivne aktivnosti*, Informator, Zagreb, 1990.
56. Vreeland, L.: *Process Rises as Factor for Consumer*, Advertising Age, 08, studeni, 1993.
57. Zikmund, W. G. – D'Amico, M.: *Effective Marketing: Creating and Keeping Customers,* West Publishing Company, Minneapolis, 1995.
58. Walters, D. - Halliday, M. - Glaser, S.: Creating value in the "new economy", Management Decision, 2002, 40, 8, str. 775-781.,
59. Webster, F.E.Jr.: Executing the New Marketing Concept, Marketing Management, 1994., 3, 1, str. 9-16.

POPIS SHEMA:

POPIS GRAFIKONA:

POPIS SLIKA

WEB ADRESE

1. http://bib.irb.hr
2. http://www.3maj.hr
3. http://www.ackostrena.hr
4. http://www.adria-zadar.hr
5. http://www.adris.hr
6. http://www.agromeđimurje.hr
7. http://www.alarmautomatika.com
8. http://www.americanexpress.hr
9. http://www.armani.com
10. http://www.avatarmovie.com
11. http://www.badel.hr
12. http://www.bauhaus.hr
13. http://www.belupo.hr
14. http://www.benetton.com
15. http://www.billa.hr
16. http://www.bitechnique.hr
17. http://www.bmw.com
18. http://www.branddoctor.hr
19. http://www.brodkr.hr
20. http://www.broker.hr
21. http://www.calvinklein.com
22. http://www.carolinaherrera.com
23. http://www.cati-welling.hr
24. http://www.cedevita.hr
25. http://www.chromos.hr
26. http://www.ciciban.je.to/HRVATSKI/first.asp
27. http://www.cistoca.hr
28. http://www.citroen.hr
29. http://www.croatiaairlines.hr
30. http://www.croatiaopen.hr
31. http://www.crosig.hr
32. http://www.cvjetarna-val.hr
33. http://www.dalekovod.hr

34. http://www.dalmacijavino.hr
35. http://www.digital.hr
36. http://www.djakovstina.hr
37. http://www.dm-drogeriemarkt.hr
38. http://www.donacije.info
39. http://www.drvenjaca.hr
40. http://www.dzs.hr
41. http://www.easyjet.com
42. http://www.efri.hr
43. http://www.elektromaterijal.hr
44. http://www.ericsson.com/hr
45. http://www.erstebank.hr
46. http://www.esys.hr
47. http://www.euroline.hr
48. http://www.exportdrvo.hr
49. http://www.flora.hr
50. http://www.franck.hr
51. http://www.gastrogrupa.hr
52. http://www.gavrilovic.hr
53. http://www.germanwings.com
54. http://www.getro.hr
55. http://www.getro.hr
56. http://www.gfk.hr
57. http://www.gp-krk.hrr
58. http://www.grafika.hr
59. http://www.gucci.com
60. http://www.guess.com
61. http://www.herbos.hr
62. http://www.hgk.hr
63. http://www.hina.hr
64. http://www.holcim.hr
65. http://www.honda.hr
66. http://www.hoteli-makarska.hr
67. http://www.hp.com
68. http://www.hr-lge.com

69. http://www.hupt.hr
70. http://www.hydrus.com.hr
71. http://www.ina.hr
72. http://www.innova.hr
73. http://www.istravino.hr
74. http://www.jadran-impex.hr
75. http://www.jamnica.hr
76. http://www.jedinstvo.hr
77. http://www.jgl.hr
78. http://www.jps.hr
79. http://www.karlovačko.hr
80. http://www.katarina-line.hr
81. http://www.kbc-rijeka.hr
82. http://www.kemoplastika.hr
83. http://www.keramika-promet.hr
84. http://www.kio.hr.hr
85. http://www.kisobrani-cerovecki.hr
86. http://www.koestlin.hr
87. http://www.kompas-rijeka.hr
88. http://www.korax.hr
89. http://www.kordun.hr
90. http://www.kozlovic.hr
91. http://www.kras.hr
92. http://www.kravata-zagreb.com
93. http://www.kukuriku.hr
94. http://www.lacoste.com
95. http://www.ledo.hr
96. http://www.liderpress.hr
97. http://www.lokve.com
98. http://www.l-plast.hr
99. http://www.ltu.com
100. http://www.lura.hr
101. http://www.marlboro.hr
102. http://www.mazda.hr
103. http://www.medianet.hr

104. http://www.meps.co.uk
105. http://www.mercedes-benz.hr
106. http://www.metro-cc.hr
107. http://www.mgk-pack.com
108. http://www.mirna-rovinj.hr
109. http://www.nacional.hr
110. http://www.neckermann.hr
111. http://www.nexe.hr
112. http://www.nissan..hr
113. http://www.nonisok.net
114. http://www.norwegian.no
115. http://www.novival.hr
116. http://www.oliver.efri.hr/čaiesec/
117. http://www.opatija.hr
118. http://www.optima.hr
119. http://www.panasonichr
120. http://www.petrokemija.hr
121. http://www.peugeot.kuzelka.com
122. http://www.pg.com.hr/products/cleaning/ariel.html
123. http://www.pierre-cardin.com
124. http://www.pikrijeka.hr
125. http://www.pik-vinkovci.hr
126. http://www.pik-vrbovec.hr
127. http://www.pio.hr
128. http://www.pivac.hr
129. http://www.pletix.hr
130. http://www.plusgrupa.hr
131. http://www.podravka.hr
132. http://www.premis.hr
133. http://www.privredni-vjesnik.hr
134. http://www.puma.com
135. http://www.radnik.hr
136. http://www.renault.hr
137. http://www.rentacar-rijeka.com.hr
138. http://www.riing.hr

139. http://www.roplast.hr
140. http://www.ryair.com
141. http://www.samsung.-hr.hr
142. http://www.saponia.hr
143. http://www.servermonkey.com/
144. http://www.skoda.com.hr
145. http://www.skyeurope.com/in.php
146. http://www.slavonija-di.hr
147. http://www.slobodnadalmacija.hr
148. http://www.sloga.hr
149. http://www.spas.hr
150. http://www.spina.hr
151. http://www.sportplus.hr
152. http://www.styrianspirit.com
153. http://www.technomax.hr
154. http://www.tele2.hr
155. http://www.tepih-centar.hr
156. http://www.teri-crotek.com
157. http://www.termag.hr
158. http://www.thermotechnik.hr
159. http://www.tissot.ch
160. http://www.tkk.hr
161. http://www.t-mobile.hr
162. http://www.tomic.hr
163. http://www.toshiba.hr
164. http://www.tower-centar-rijeka.hr
165. http://www.toz-penkala.hr
166. http://www.tpk-orometal.com
167. http://www.tportal.hr
168. http://www.trenton.hr
169. http://www.ugohoteli.hr
170. http://www.uljanik.hr
171. http://www.valamar.com
172. http://www.valpovo.hr
173. http://www.ventex.hr

174. http://www.vindija.hr
175. http://www.vipmobile.com
176. http://www.vipnet.hr
177. http://www.vis-kig.hr
178. http://www.vivera.hr
179. http://www.vlada.hr
180. http://www.voa.gov
181. http://www.volkswagen.com.hr
182. http://www.zamp.hr
183. http://www.zv.hr
184. http://www.zvečevo.hr

KAZALO

L

M

N

O

P

BILJEŠKA O AUTORU

Bruno Grbac profesor je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci. Rođen je u Rijeci 1949. godine. Doktorirao iz područja marketinga 1991. godine.

Znanstveni interes koncentrirao je na izučavanje mikro i makro trendova u marketinškom okruženju, na istraživanje interaktivnosti procesa tranzicije, ekologije i marketinga te operacionalizaciju tržišne orijentacije poslovnih subjekata. Vodio je više međunarodnih i nacionalnih znanstvenih projekata, te objavio i uredio 18 knjiga. Inicijator i organizator okupljanja znanstvenika i stručnjaka iz područja marketinga na skupovima pod nazivom "Marketing and Development" i "Marketing forum".

Rezultate istraživanja prezentira na međunarodnim znanstvenim skupovima i u znanstvenim časopisima *Journal of Public Policy and Marketing, Industrial Marketing Management, Journal of Small Business Management, Journal of East-West Business, Journal of Managerial Issues, South East European Monitor, Nord East, Ekonomija/Economics, Gospodarska revija, Tržište, Gospodarstvo Istre, Pomorski Zbornik, i Zbornik Ekonomskog fakulteta Rijeka.*

Predsjednik je CROMAR - Zajednice udruga za marketing Hrvatske, član uređivačkog odbora znanstvenog časopisa Tržište. Član je AMA – Macromarketing Special Interest Group, EMAC – European Marketing Academy, The Academy of Marketing Science i MAG Scholars.

ISBN 978-953-6148-89-9

9 789536 148899