

# Načela marketinga

---

**Grbac, Bruno**

**Authored book / Autorska knjiga**

*Publication status / Verzija rada:* **Published version / Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

*Publication year / Godina izdavanja:* **2007**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:192:986520>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-24**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
**EKONOMSKI FAKULTET**


*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of  
Economics and Business - FECRI Repository](#)





# NAČELA MARKETINGA

The cover features a dark blue background with a series of parallel white and light blue diagonal stripes. Overlaid on these stripes is a large, stylized white ribbon that forms a complex, three-dimensional knot or loop structure. The lighting on the ribbon gives it a sense of depth and volume.

**Prof. dr. sc. Bruno Grbac**



UDŽBENICI SVEUČILIŠTA U RIJECI

MANUALIA UNIVERSITATIS  
STUDIORUM FLUMINENSIS



*Nakladnik*  
**Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci**

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

*Izvršni nakladnik*  
**Solutio, Rijeka**

*Recenzenti*  
**Dr. sc. Aleksandar Bazala, redoviti profesor u mirovini Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu**  
**Dr. sc. Marcel Meler, redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Osijeku**

*Lektor*  
**Jadranka Bota, prof.**

*Slog i prijelom*  
**Solutio, Rijeka**

*Grafička priprema i oblikovanje naslovnice*  
**Solutio, Rijeka**

*Korektor*  
**Jadranka Bota, prof.**

*Tisak*  
**Grafika, Osijek**

SVEUČILIŠTE U RIJECI  
EKONOMSKI FAKULTET RIJEKA

Prof. dr. sc. Bruno Grbac

NAČELA  
MARKETINGA



Rijeka, 2007.

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.

Sva prava pridržana. Ni jedan dio knjige ne smije se reproducirati u bilo kojem obliku ili na bilo koji način, niti pohranjivati u bazu podataka bilo koje namjene, bez prethodnog pismenoga dopuštenja izdavača, osim u slučajevima kratkih navoda u znanstvenim i stručnim člancima! Izrada kopija bilo kojeg dijela knjige je zabranjena!

CIP - Katalogizacija u publikaciji  
Sveučilišna knjižnica  
Rijeka

UDK 339.138(075.8)  
658.8(075.8)

GRBAC, Bruno  
Načela marketinga / Bruno Grbac. - Rijeka: Ekonomski fakultet  
Sveučilišta, 2007. - (Udžbenici Sveučilišta u Rijeci = Manualia Universitatis  
studiorum Fluminensis)

Bibliografija. - Kazalo.

ISBN

## Predgovor

Marketing je poslovna funkcija kojom tržišni subjekti identificiraju potrebe i želje potrošača, utvrđuju ciljna tržišta koja mogu opsluživati najbolje i određuju ponudu, odnosno kombinaciju elemenata marketing-miksa kojom zadovoljavaju potražnju na tržištu. Marketing je i mnogo više od samo poslovne funkcije, to je filozofija poslovanja koja usmjerava tržišne subjekte na ostvarivanje dobiti zadovoljavanjem potrošača. Za ostvarenje tih ciljeva marketingom se razvijaju partnerski odnosi kako s značajnijim potrošačima tako i s drugim sudionicima na tržištu, kao što su dobavljači, distributeri i drugi posrednici. U tu svrhu napisana je knjiga *Načela marketinga* u kojoj se na jednostavan način, s mnogo primjera iz hrvatske gospodarske prakse, studentima pružaju temeljna znanja o marketingu.

Tekst u knjizi bazira se na klasičnom razmatranju marketing-problematike koja je nadograđena analizom novih pojava oblika u teoriji i praksi marketinga. 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 četiri poglavlja. U prvom poglavlju koje nosi naziv **Dinamika marketinga** analizira se evolucija marketinga, promjene u marketing-okruženju i proces marketinga. **Utvrdivanje marketinških mogućnosti** naziv je drugog poglavlja u kojem se obrađuje problematika istraživanje tržišta, marketinških mogućnosti na tržištu krajnje potrošnje i tržištu poslovne potrošnje, te osobitosti izbora tržišta i predviđanja prodaje.

U trećem poglavlju izučavaju se osobitosti **Zadovoljavanja potražnje na tržištu** na način da se raspravlja o proizvodu kao ishodištu ponude, određivanju cijena, odrednicama distribucije i promocijskim aktivnostima. U posljednjem poglavlju pod nazivom **Marketing u posebnim područjima** istražuju se specifičnosti i primjena marketinga u uslužnom sektoru, neprofitnim organizacijama i internet marketing.

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 marketing-stručnjaka u tržišnim subjektima.

Izdavanje knjige ne bi bilo moguće bez potpore moje obitelji, najbližih suradnika, kao i doprinosa sponzora, na čemu im se zahvaljujem.

Posebnu zahvalnost dugujem recenzentima prof. dr. Aleksandu Bazali i prof. dr. sc. Marcelu Meleru, koji su svojim primjedbama i sugestijama pridonijeli koncipiranju ove knjige.

U Rijeci, veljača 2007.

Bruno Grbac

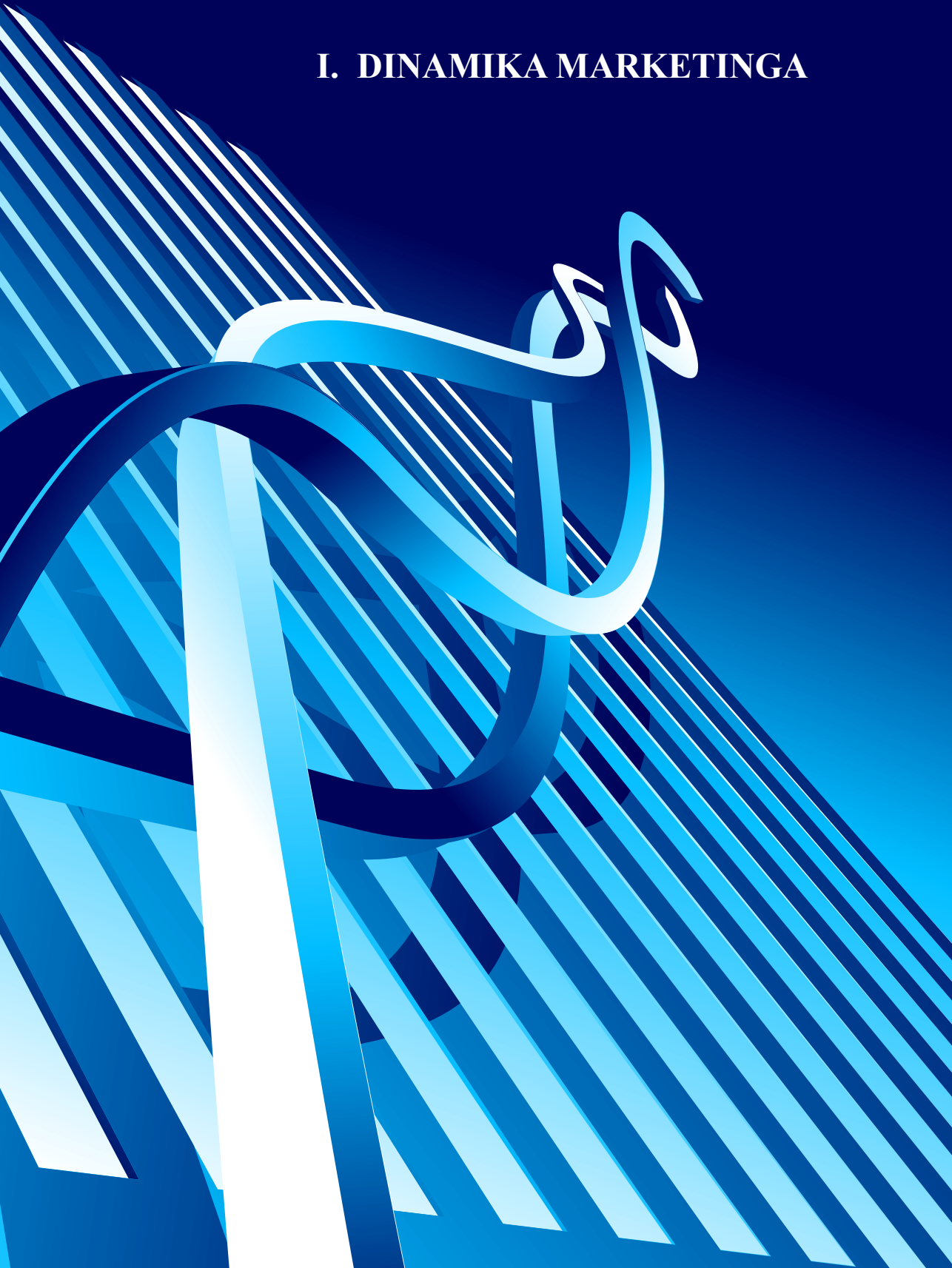


# KAZALO

PREDGOVOR .....	5
KAZALO .....	7
I. DINAMIKA MARKETINGA .....	9
1. Evolucija marketinga .....	11
2. Promjene u marketing-okruženju .....	27
3. Proces marketinga .....	48
II. UTVRĐIVANJE MARKETINŠKIH MOGUĆNOSTI .....	73
4. Istraživanje tržišta .....	75
5. Marketinške mogućnosti na tržištu krajnje potrošnje .....	97
6. Marketinške mogućnosti na tržištu poslovne potrošnje .....	112
7. Izbor tržišta i predviđanje prodaje .....	125
III. ZADOVOLJAVANJE POTRAŽNJE NA TRŽIŠTU .....	149
8. Proizvod – osnova ponude .....	151
9. Osobitosti cijena .....	178
10. Odrednice distribucije .....	203
11. Promocijske aktivnosti .....	228
IV. MARKETING U POSEBNIM PODRUČJIMA .....	251
12. Marketing-usluga .....	253
13. Neprofitni marketing .....	264
14. Internet-marketing .....	274
Popis literature .....	284
Popis shema i grafikona .....	287
Popis slika s izvorima .....	288
Popis gospodarskih subjekata s <i>web</i> -adresama .....	293
Kazalo pojmova .....	300
Bilješka o autoru .....	310



# I. DINAMIKA MARKETINGA



Mnoge osobe smatraju da je pojam marketinga vezan za oglašavanje i prodaju. Od deset osoba zamoljenih da objasne pojam marketinga, dobili bismo deset različitih odgovora. 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", čime se stječe dojam da je videna i/ili slušana poruka zapravo marketing.



Slika 1. Složenost marketinga

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 također 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 odrednice, evolucija i funkcije.

# 1. EVOLUCIJA MARKETINGA

## Ciljevi

- Proučiti poimanje marketinga s mikro i makroaspekta
- Analizirati sastavnice marketinga
- Raspraviti dinamiku okruženja i koncepcije poslovanja
- Opisati koncepciju ponude, plasmana i zadovoljavanja potrošača
- Identificirati specifičnosti pojedinih poslovnih orijentacija
- Utvrditi izvorište i komponente marketing-koncepcije
- Razumjeti nesklade na tržištu
- Analizirati funkcije marketinga
- Utvrditi koristi koje osigurava marketing



## 1.1. POIMANJE MARKETINGA

Marketing

Marketing se može definirati na mnogo načina. Među prvim poznatim definicijama marketinga ona je koja datira iz 1561. godine prema kojoj je marketing smatran "akcijom na tržištu"<sup>1</sup>. Termin marketing po prvi se put spominje u američkoj literaturi 1910. godine, a pod tim terminom podrazumijevale su se sve aktivnosti koje poduzima prodavač prije korištenja reklame i prodajne sile.

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. "Tržištvo", kao prijevod na hrvatski jezik, nije šire prihvaćen termin te se u stručnoj i široj javnosti udomaćio termin marketing.

Na osnovi aktivnosti koje provodi, marketing se može promatrati s mikro i makroaspekta.

Mikro-  
-marketing

Ako marketing promatramo s mikroaspekta, tada je marketing provođenje aktivnosti kojima se nastoje ostvariti ciljevi gospodarskih i drugih subjekata (u daljnjem tekstu tržišni subjekti) tako da se anticipiraju potrebe potrošača i usmjeravaju proizvodi od proizvođača do potrošača. Tako se npr. marketingom smatra menadžment funkcija kojom se organiziraju i usmjeravaju sve one poslovne aktivnosti koje su uključene u procjenu i pretvaranje nabavne snage potrošača u efektivnu potražnju za specifičnim proizvodima, te dostavu proizvoda potrošaču ili korisniku na način da se ostvari ciljana dobit ili druge skupine ciljeva tržišnih subjekata. Navedeno se naziva mikromarketing pristupom.

Makro-  
-marketing

Kada marketing promatramo s makroaspekta, tada je marketing društveni proces koji u ekonomiji usmjerava tok proizvoda od proizvođača do potrošača tako da efektivno susreće ponudu i potražnju te ispunjava ciljeve društva. Navedeno se naziva makromarketing pristupom.

Dvojica hrvatskih autoriteta u marketingu, Bazala i Rocco, ukazuju da marketing ima za cilj zadovoljenje društveno pozitivno valoriziranih potrošača s jedne strane, te zadovoljavanje potreba tržišnih subjekata ostvarenjem primjerene dobiti, s druge strane<sup>2</sup>. Odnosno da suvremeni marketing označuje poslovnu aktivnost koja povezuje proizvodnju s potrošnjom tako da se maksimalno, i to profitabilno, zadovolje potrebe društva koje se na tržištu pojavljuju kao potražnja.<sup>3</sup>

Dvije autoritativne institucije slično definiraju marketing. Prva, AMA (*American Marketing Association*)<sup>4</sup> definira marketing kao *organizacijsku funkciju i skup procesa za stvaranje, komuniciranje i isporučivanje vrijednosti potrošačima kao i za upravljanje odnosima s potrošačima na načine koji koriste organizaciji i njenim interesno - utjecajnim skupinama*.<sup>5</sup>

Druga institucija, *U. K. Chartered Institute of Marketing*, smatra da je marketing *proces upravljanja koji*



Slika 2.  
Logo American  
Marketing  
Association

*identificira, predviđa i zadovoljava zahtjeve potrošača ostvarujući pritom profit*<sup>6</sup>.

Moglo bi se navoditi još nekoliko desetaka definicija marketinga koje su u mnogome slične, ali ipak različite u određenim elementima. Neki ističu da se marketing i ne može definirati te navode kako marketing nije jednostavno definirati. Nitko još nije bio sposoban formulirati jasnu i sažetu definiciju koja bi naišla na opće prihvaćanje.<sup>7</sup>

Dakle, *marketing je proces stvaranja i razmjene vrijednosti tržišnih subjekata sa svojim potrošačima*. Ova definicija će biti ideja vodilja kroz knjigu. 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 potrošači krajnje potrošnje i potrošači poslovne potrošnje. 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 za 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 tržišni subjekti koji stvaraju vrijednosti za široku potrošnju i za proizvodnu potrošnju.

Osnovni je zadatak marketinga stvaranje i poticanje na kupnju onoga što potrošači trebaju i žele. 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 njihovu reakciju kako bi se izvršile modifikacije ponude i/ili ponudili novi proizvodi. Dakle, marketing obuhvaća nekoliko sastavnica: (1) ponudu, (2) prodavače, (3) razmjenu, (4) potrošače i (5) proces, odnosno sustav aktivnosti.

Sastavnice  
marketinga

Ponudu je potrebno stvoriti kako bi postala predmet zanimanja i razmjene s potrošačima. Ponudu stvaraju prodavači, odnosno tržišni 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 sastavnice koja se vezuje za proces, odnosno sustav aktivnosti kojim se osigurava da se interesno i uspješno povežu



Slika 3. Ponuda vrtne keramike



Slika 4. Potrošači

prodavači i potrošači.

U nastavku se raspravlja o svakoj od navedenih sastavnica marketinga.

**Ponuda** objedinjuje sve ono što se podrazumijeva pod proizvodom koji se isporučuje potrošaču 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

Ponuda fizičke predmete, usluge i ideje. Fizički predmeti imaju vrijednost za potrošače, a karakteristika im je da se mogu vidjeti, opipati, okusiti i čuti, dok su usluge neopipljive i nevidljive, a pružaju potrošačima financijske, pravne, medicinske, rekreativne i druge koristi. Ideje pružaju potrošačima intelektualna i/ili duhovna zadovoljstva. To mogu biti koncepti, filozofije ili imidž. Tako ponuda nije samo fizički proizvod, npr. osobni automobili, računalo, knjige i slično, već i usluge, npr. usluge smještaja u hotelu, usluge obrazovanje, usluge liječenja 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.<sup>8</sup>

Prodavači **Prodavači** su tržišni subjekti koji realiziraju aktivnosti stvaranja ponude, sve u svrhu razmjene s tržišnim subjektima, institucijama ili pojedincima.<sup>9</sup> 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 tržišni subjekti, neovisno o njihovoj veličini i djelatnosti kojom se bave, kao i neovisno o tome jesu li to profitne ili neprofitne organizacije. Time se naglašava činjenica da je marketing vezan ne samo za djelovanje tržišnih subjekata već i za neprofitne organizacije. Tako se npr. pod prodavačima podrazumijevaju tržišni subjekti kao što je *3. maj*<sup>10</sup> koji proizvodi brodove, *Jadrolinija*<sup>11</sup> koja pruža usluge prijevoza putnika, ustanove kao npr. Klinički bolnički centar Rijeka, 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 kojemu prodavač dobiva protuvrijednost (najčešće u novcu) za isporučene proizvode. Proces razmjene se realizira kada postoje predmeti razmjene, komunikacija između prodavača i potrošača te ako oba

Slika 5. Razmjena



Prodavači su svi tržišni subjekti, neovisno o njihovoj veličini i djelatnosti kojom se bave, kao i neovisno o tome jesu li to profitne ili neprofitne organizacije. Time se naglašava činjenica da je marketing vezan ne samo za djelovanje tržišnih subjekata već i za neprofitne organizacije. Tako se npr. pod prodavačima podrazumijevaju tržišni subjekti kao što je *3. maj*<sup>10</sup> koji proizvodi brodove, *Jadrolinija*<sup>11</sup> koja pruža usluge prijevoza putnika, ustanove kao npr. Klinički bolnički centar Rijeka, škole, fakulteti, domovi umirovljenika, ali i sportski klubovi, vjerske zajednice i razne druge udruge građana.

partnera prihvate da razmjenjuju vrijednosti. Dakle, pod razmjenom se podrazumijeva dobivanje nečeg vrijednog za nešto drugo vrijedno u zamjenu. Razmjena je vezana na koncepciju 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. 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.

Smatra se da je potrebno zadovoljiti pet uvjeta da se ostvari razmjena.<sup>12</sup>

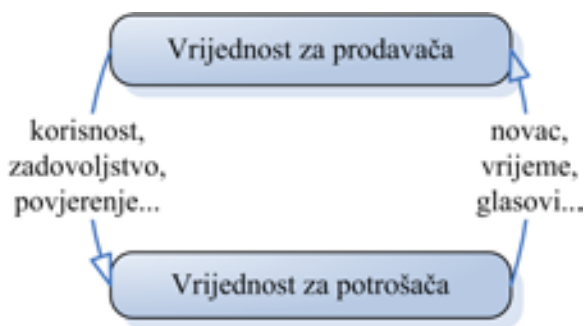
Uvjeti razmjene

1. postojanje najmanje dviju strana,
2. svaka strana ima nešto što bi moglo biti vrijedno drugoj strani,
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.

Tako je npr. zadovoljen prvi uvjet – "postojanje najmanje dviju strana" ako *Elektromaterijal*<sup>13</sup> koji prodaje televizore *Samsunga*, objavi oglas u dnevnom tisku i na oglas reagira više zainteresiranih potrošača. Ukoliko pritom zainteresirani potrošač raspolaže novčanim sredstvima za kupnju, a *Elektromaterijal* ima na raspolaganju televizore, zadovoljen je drugi uvjet "svaka strana ima nešto što bi moglo biti vrijedno drugoj strani".

Treći uvjet "svaka je strana sposobna za komunikaciju", zadovoljen je kada obje strane, ne samo što imaju novaca, već iskažu i zanimanje za komunikaciju i spremne su platiti televizore, a *Elektromaterijal* je spreman iste isporučiti. U slučaju kada potrošač prihvaća uvjete *Elektromaterijala* zadovoljen je četvrti uvjet "svaka strana mora biti slobodna da prihvati ili odbije ponudu". U slučaju da je potrošač prihvatio uvjete i platio za televizor koji je želio, a *Elektromaterijal* je prihvatio uplatu i isporučio traženi televizor, zadovoljen je peti uvjet da "svaka strana smatra pogodnim ili poželjnim trgovati s drugom stranom".

Na shemi 1. prikazan je jednostavni model razmjene u kojemu postoje dvije strane: prodavač i potrošač. Svaka strana po svom kriteriju razmjenjuje "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 *Rade Končara*.<sup>14</sup> Za druge osobe zadovoljstvo može predstavljati 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 njen program i ljude koji su nositelji programa. Dakle, u proces razmjene i jedna i druga



Shema 1. Razmjena

strana unose određene vrijednosti koje nisu uvijek vezane samo za razmjenu proizvoda putem novca.

**Potrošači** su osobe koje ulaze u proces razmjene s ciljem da zadovolje svoje potrebe. Potrošač može biti pojedinac – fizička osoba i tržišni subjekt – pravna osoba. Potrošač je dakle 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

Potrošači kupovanja razlikuje se više uloga (o čemu će se detaljnije raspravljati u sljedećim podpoglavljima) te je potrebno razlikovati osobe koje kupuju od osoba koje troše proizvod. U mnogim slučajevima to nisu iste osobe. Tako je npr. majka kupila napolitanke tvrtke *Kraš*,<sup>15</sup> ali će njezin sin biti najveći potrošač napolitanke.<sup>16</sup>

U modernom poimanju marketinga potrošači nisu samo pojedinci i tržišni subjekti koji kupuju fizički proizvod, već i oni koji ulaze u razmjenu kada se kao ponuda javlja ideja ili neke društvene vrijednosti. Tako se npr. pojam potrošač koristi i u slučajevima kada se građanin uključuje u akciju zbrinjavanja napuštenih životinja.

Sustav aktivnosti

Za zadovoljavanje potreba pojedinaca, tržišnih 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 tržišnih subjekata – prodavača i potrošača. Ako je prodavač pravilno ocijenio potrebe i ispunio očekivanja potrošača, kao protivvrijednost 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 tržišnih subjekata sa svojim potrošačima. U suvremenom gospodarstvu razmjena vrijednosti se, kao osnova marketinga, obavlja na tržištu.

Tržište se pod utjecajem industrijske revolucije razvilo i postalo motor gospodarskog napretka. Određena tržišta i tržišna ponašanja postojala su i ranije, ali u gospodarstvu u kojemu je dominirala poljoprivreda, s blagim naznakama industrije. U toj fazi ne može se govoriti o marketingu na način kako ga danas poimamo.

Iz navedenog se može zaključiti da gospodarski razvitak implicira i napredak marketinga. Početak marketinga zbog toga se povezuje s masovnom proizvodnjom i razmjenom koju je ta proizvodnja nametnula. U utvrđivanju početka i evolucije marketinga kao osebujne koncepcije poslovanja koriste se različiti pristupi, ali se svi slažu da je evolucija marketinga ovisna 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. Tako se, na primjer, smatra da su napredak i raširenost marketinga najveći u SAD-u kao zemlji s najrazvijenijom ekonomijom, nakon čega slijede zemlje Europske unije, Japana te druge zemlje. U nastavku se analizira evolucija koncepcija poslovanja, gdje se marketing pojavljuje kao završna faza.

## 1.2. RAZVOJ I ULOGA MARKETINGA

Koncepcijom poslovanja definira se stav tržišnih subjekata prema njihovoj ulozi u gospodarstvu i društvu. To je i način poslovnog razmišljanja. U dosadašnjem razvojnom putu tržišni subjekti svoj su napredak temeljili na raznim koncepcijama poslovanja, a marketing je samo jedna od evolucijskih faza koncepcije poslovanja.

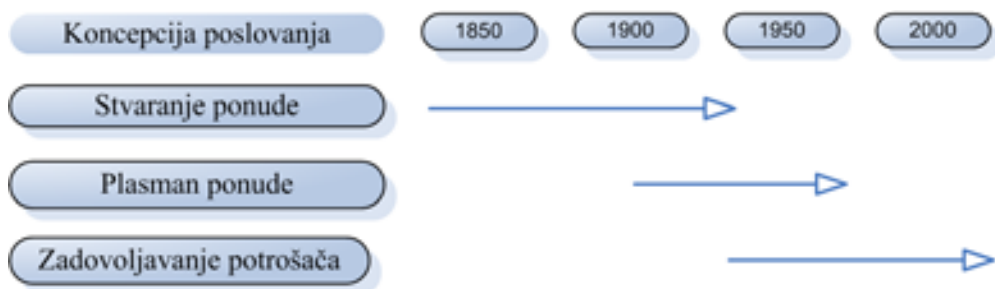
### Razvoj marketinga

Nastanak i razvoj marketinga kao poslovne koncepcije svoje izvorište ima u proizvodnoj orijentaciji na koju se nastavlja prodajna orijentacija, te marketing-orijentacija. Razlikuju se tri temeljne koncepcije poslovanja: (1) koja se u osnovi svodi na brigu o tome kako stvoriti proizvode, (2) koja u središtu interesa ima plasman stvorenih vrijednosti, (3) koja polazi od potreba potrošača.

Svaka od tih koncepcija poslovanja ima svoj razvojni put i karakteristike. Treći pristup, koji se naziva marketing-pristup, danas doživljava promjene i rekoncepciju.<sup>17</sup> Zbog uvjeta u kojima su djelovali tržišni 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 u shemi 2.

Razvoj marketinga

Koncepcije poslovanja



Shema 2. Evolucija koncepcije poslovanja

Prvi jasni obrisi moderne poslovne orijentacije 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, kako smo rekli, u gospodarstvima u kojima je dominirala poljoprivreda s blagim naznakama industrije.

Stvaranje  
ponude

Prva koncepcija poslovanja – **koncepcija 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". U središtu interesa ima stvaranje proizvoda, odnosno ponude. Glavna preokupacija menadžmenta bila je vezana za stvaranje uvjeta kojima 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 kvalificiranih djelatnika. Time se "interesni" krug zatvorio.



Slika 6. Henry Ford s Modelom T

Osnovna briga tržišnog 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-ih godina. Mnogi proizvodi ostaju neprodani. Gospodarstvo je u teškoćama. Uzroci teškoća nisu bili samo u padu potražnje, već su one nastajale i zbog problema nabavke sirovina i

repromaterijala te ratnih razaranja toga doba. U takvim uvjetima tržišni subjekti suočavaju se s otežanim uvjetima plasmana. Osnovna preokupacija premješta se iz proizvodne u prodajnu sferu.

Plasman  
ponude

Druga koncepcija poslovanja – **koncepcija plasmana ponude** – počinje početkom, a završava sredinom XX. stoljeća. U središtu interesa ima plasman stvorenih vrijednosti. Naime, sve se više uočava da proizvod nije posljedica proizvodnih kapaciteta, već potreba tržišta. Oblikuje se nova koncepcija poslovanja kojom dominira komercijalizacija poslovanja i razvijaju se nove tehnike i metode prodaje te jačaju promocijske aktivnosti. Na ovom stupnju evolucije poslovne orijentacije u središtu interesa je plasman. Pored proizvoda, najznačajniji elementi marketinga toga razdoblja bili su kanali prodaje i cijene, a donekle i unapređenje prodaje i ekonomska propaganda.

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 tržišni 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 marketing-filozofija.

Treća koncepcija poslovanja – **koncepcija zadovoljavanja potrošača** – počinje sredinom XX. stoljeća i traje do danas. U osnovi, marketing-filozofijom osigurava se aktivan odnos prodavača prema potrošaču. Tim odnosom uvažavaju se ustvari zahtjevi tržišta, odnosno ponuda prilagođava potrebama potrošača. Dolazi do novog načina reagiranja tržišnih 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 ponuda prilagođava potražnji na tržištu. Mijenja se cilj tržišnih subjekata od maksimalizacije prodaje na zadovoljenje potrošača uz ostvarivanje dobiti.

Zadovoljavanja  
potrošača

Osnovne karakteristike svake pojedine faze, način realizacije, ciljevi i prigodni komentar iskazani su u shemi 3.

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 akutnih i potencijalnih potreba i želja potrošača	Orijentacijana potrošača, orijentacija na dobit i integrirani marketing	Stvarati dobit zadovoljavajući potrošače	"Prije stvaranja proizvoda saznaj što potrošači žele."

Shema 3. Poslovne orijentacije

Interesantna su razmišljanja Petera Druckera koji je još davne 1954. godine istaknuo važnost potrošača. Prema tom autoritetu postoji samo jedna dobra definicija svrhe poslovanja – stvaranje potrošača. Potrošač je taj koji definira posao. S obzirom da je svrha poslovanja stvaranje potrošača, tržišni subjekt ima samo dvije osnovne funkcije: marketing i inoviranje.<sup>18</sup> Marketing je tako ključan da nije dovoljno imati samo jaku prodajnu mrežu i pridodati marketing, smatrao je Drucker te naglašavao kako je marketing mnogo širi od prodaje, to nije specijalizirana aktivnost, to je cjelokupna djelatnost gledana s njenog finalnog rezultata, tj. s potrošačeve točke gledanja.

Marketing-  
-filozofija

Dakle, marketing-filozofija kao posebni misaoni i operativni pristup u koncipiranju i realizaciji poslovne orijentacije određena je novim uvjetima u okruženju. Ti su uvjeti omogućili napredak samo i jedino onim tržišnim subjektima koji temelje svoju poslovnu orijentaciju na koncepciji koja u osnovi ima zadovoljavanje potreba i želja potrošača, uz ostvarivanje dobiti. Takva se koncepcija naziva marketing-koncepcija.

Uloga  
marketinga

### Uloga marketinga

U procesu zadovoljavanja potreba i želja potrošača javlja se određena neusklađenost, kao kad npr. proizvodi nisu na prodajnom mjestu ili stignu prerano ili prekasno, nema informacija o njima i slično.

Uloga je marketinga da rješava nesklade 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 4 i o njima se raspravlja u nastavku.



Shema 4. Odnosi između tržišnog nesklada, funkcija marketinga i koristi

Neskladi na  
tržištu

**Neskladi na tržištu** se javljaju u procesu zadovoljavanja potreba. Potrošači kao nositelji potražnje imaju jedna ograničenja i mogućnosti, dok tržišni subjekti kao nositelji ponude imaju druga ograničenja i mogućnosti.

Posebno su uočljivi sljedeći neskladi: (1) prostorni nesklad, (2) nesklad u vremenu, (3) informacijski nesklad, (4) nesklad u

vrednovanju, (5) nesklad u vlasništvu, (6) nesklad u količinama i (7) nesklad u asortimanu.<sup>19</sup>

Prostorni nesklad između proizvođača i potrošača nastaje zbog prostorne razdvojenosti. Proizvođači su locirani na nekoliko lokacija, a potrošači na velikom broju lokacija. Tako npr. proizvođač cementa tvrtka *Holcim*<sup>20</sup> svoje sjedište ima u jednom gradu, a potrošači koji trebaju cement nalaze se u većim i manjim gradovima širom zemlje.

Prostorni  
nesklad

Nesklad u vremenu proizlazi iz nemogućnosti/nezainteresiranosti potrošača da se troše proizvodi odmah nakon proizvodnje. Navedeno uvjetuje potrebu za skladištenjem i transportom proizvoda u vrijeme kada je potražnja prisutna. Tako npr. osobe koje idu na godišnji odmor na more trebaju kupće kostime tijekom ljeta, a proizvođači tih proizvoda, kao što je tvrtka *VIS*,<sup>21</sup> moraju organizirati proizvodnju kroz čitavu godinu, uskladištiti kupće kostime i plasirati ih pred početak ljeta i godišnjih odmora.

Nesklad u  
vremenu

Informacijski nesklad javlja se zbog nepoznavanja potreba potrošača, kao i zbog neinformiranosti potrošača o proizvodnim mogućnostima i proizvodnom/prodajnom programu prodavača. Takva je situacija kad npr. proizvođač poštanskih omotnica za pisma nema informaciju da potrošači traže omotnice "s prozorčićem", ili situacija kad potrošači trebaju omotnice "s prozorčićem" i ne znaju da se one mogu nabaviti od proizvođača, kao što je *Lipa Mill*,<sup>22</sup> na drugoj lokaciji u gradu.

Informacijski  
nesklad

Nesklad u  
vrednovanju

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. *Croata*, proizvođač kravata, vrednovati kravate ovisno o količini utrošenog materijala, energije i rada, ugrađujući u cijenu i troškove dizajniranja, promocije i drugih troškova. S druge strane, za potrošača 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.



Slika 7. Web-stranica kravate *Croata*

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 softvera napravio novi računalni program za određenu skupinu potrošača koja se bavi ugostiteljstvom. Vlasnici ugostiteljskih radnji trebaju takav program koji će im omogućiti brzu i točnu evidenciju prometa u ugostiteljskom lokalnu. Tek činom predaje računalnog programa i instaliranjem na računalo vlasnika ugostiteljskog obrta te njegovim plaćanjem, smatra se da je anuliran nesklad u vlasništvu.

Nesklad u  
vlasništvu



Nesklad u količinama

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 *Ledo*<sup>23</sup> 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 vezan za neravnomjernost u prodajnom asortimanu proizlazi iz činjenice da su prodavači usmjereni prema specijalizaciji i proizvodnji uskog proizvodnog programa, a potrošači traže ponudu širokog proizvodnog programa i nisu zainteresirani za izvor ponude. Potrošačima je svejedno radi li se o jednom izvoru tj. prodavaču ili više njih; potrošaču je bitno da ima na izbor širi prodajni program. Tako se npr. proizvođači hladnjaka kao što je *Rade Končar*<sup>24</sup> 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.

Funkcija marketinga

Spomenute i druge nesklade uspješno se rješava s više **funkcija marketinga**. Funkcijama marketinga omogućava se razmjena između prodavača 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 prodavači 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 (1) funkcijom transakcije, (2) logističkom funkcijom i (3) funkcijom potpore.<sup>25</sup>

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 vlasništvo. Navedeno se ostvaruje tako da se potrošačima omogući uočavanje postojanja proizvoda i njegove vrijednosti. Iz tih se razloga proizvodi izlažu i stavljaju na uvid potrošačima. Kupovanje uključuje traženje i ocjenjivanje alternativne ponude, čime se rješava problem vlasništva nad proizvodima. S plaćanjem potrošači 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 potrošači traže. Naime, malo je vjerojatno da će veći broj potrošača imati potrebu ili želju kupiti kišobrane *VIS K&G*<sup>26</sup> u lipnju, srpnju ili kolovozu, već će se proizvođač koncentrirati na proizvodnju

tijekom godine i uskladištiti kišobrane kako bi spremno dočekaio veću potražnju koja obično nastupa početkom jeseni.

Funkcija potpore uključuje financiranje razvoja proizvoda, držanje proizvoda i, u svezi s tim, 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 te savladavanje vlasničkog i vrijednosnog nesklada.

Funkcija potpore

Tako npr. komunalno društvo *Čistoća*<sup>27</sup> stalno istražuje nove mogućnosti, te funkcijom potpore 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.



Slika 8. Web-stranica tvrtke *Čistoća*

Marketing omogućuje da se savladavanjem tržišnih nesklada pomoću funkcija marketinga stvaraju **koristi za sudionike na tržištu** – onoga koji nudi i onoga koji potražuje. Koristi imaju subjektivnu dimenziju, tj. za različite osobe (pojedince ili tržišne subjekte) određeni proizvodi imaju različitu vrijednost. Moguća je situacija da i za istu osobu i za isti proizvod u različito vrijeme postoji različita korist. Tako će npr. veću korist imati čaša ambalažirane izvorske vode za osobu koja je trčala po suncu i dehidrirala, u odnosu na istu osobu koja je u neko drugo vrijeme ležala u hladu i odmarala se.

Potrebno je razlikovati četiri vrste koristi i to (1) korist oblika, (2) korist mjesta, (3) korist vremena i (4) korist vlasništva.<sup>28</sup>

Koristi

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 od njega ne proizvede kruh.

Korist oblika

Korist mjesta realizira se plasiranjem ponude na mjesto gdje potrošači 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 mjesta

Korist vremena ostvaruje se stvaranjem proizvoda upravo u vrijeme kada to potrošači 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 vremena

Korist vlasništva ostvaruje se stvaranjem uvjeta i pomažući potrošačima da postanu vlasnici kupljenih proizvoda. Navedeno se

Korist vlasništva

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, na realizaciju koristi mjesta i to plasmanom proizvoda na mjesto gdje to potrošači traže, na realizaciju koristi vremena tako što plasira proizvode u pravo vrijeme te na prijenos vlasništva između prodavača i potrošača, čime se ostvaruje korist vlasništva.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Marketing se može promatrati s mikro i makroaspekta. Kako se definira marketing s mikro, a kako s makroaspekta?
2. Uloga je marketinga da pomoću svojih funkcija otkloni moguće nesklade koji nastaju na tržištu. Objasnite nesklade koji mogu nastati, nabrojite tri funkcije marketinga i s nekoliko primjera argumentirajte tvrdnju iz prve rečenice.
3. 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?
4. Na primjeru Ekonomskog fakulteta Rijeka objasnite što se podrazumijeva pod pojmom: proizvod, prodavač, potrošač?
5. 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?
6. Fazom plasmana ponude označena je koncepcija poslovanja kojom su dominirali proizvod i proizvodnja. Što je bila osnovna briga tržišnih subjekata toga doba?
7. Marketing-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?
8. Pojedinačno analizirajte temelje marketing-koncepcije.
9. 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 marketing-koncepcije?

## IZVORI:

- 1) Kinneer, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: *Principles of Marketing*, 4<sup>th</sup> ed., Harper Collins College Publishers, New York, 1995., str. 5.
- 2) Bazala, A.: *Istraživanje tržišta u funkciji udruženog rada*, Progres, Zagreb, 1978., str. 14.
- 3) Rocco, F.: *Marketinško upravljanje*, Školska knjiga/CEMA, Zagreb, 1994., str.19-20.
- 4) Prva zvanična definicija marketinga datira iz davne 1935. godine od nacionalne udruge profesora marketinga koji su bili preteča AMA. Početna definicija marketinga nije mijenjana punih 50 godina, sve do 1985., iako je bilo pokušaja 1948. i 1960. Nova definicija AMA rezultat je dugogodišnje rasprave i objavljena je u kolovozu 2004. *Marketing News*. 15. rujna, 2004.
- 5) <http://www.marketingpower.com>
- 6) <http://www.cim.co.uk>
- 7) Meler, M.: *Marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005., str. 16. prema Rewolt S. H. – Scott J.D. – Warshaw M. R.: *Introduction to Marketing Management*, Richard D. Irwin, Homewood, Illinois, 1973., str. 5.
- 8) U daljnjem tekstu koristit će se termini ponuda ili proizvod, pod kojima će se podrazumijevati fizički proizvodi, usluge i ideje.
- 9) U daljnjem tekstu umjesto termina prodavači ili gospodarski i drugi subjekti koristit će se termin *tržišni subjekti* pod kojima se podrazumijevaju proizvodni i uslužni gospodarski subjekti, ali i institucije i druge neprofitne organizacije koje plasiraju svoje proizvode, usluge ili ideje na tržište s ciljem da ostvare razmjenu.
- 10) <http://www.3maj.hr>
- 11) <http://www.jadrolinija.hr>
- 12) Kotler, Ph.: *Upravljanje marketingom*, MATE, Zagreb, 2001., str. 11.
- 13) <http://www.elektromaterijal.hr>
- 14) <http://www.koncar.hr>
- 15) <http://www.kras.hr>
- 16) U daljnjem tekstu pod potrošačem se podrazumijevaju pravne i fizičke osobe koje kupuju proizvode za vlastitu potrošnju, za potrošnju u obitelji ili za proizvodnu potrošnju.
- 17) U novije vrijeme sve veći naglasak vezuje se za orijentaciju na društveni marketing u kome je središte interesa dugoročna dobrobit potrošača i društvene zajednice, odnosno briga za čovjekovu okolinu. Grbac, B.: *Rekonceptija marketinga*, Ekonomija, Zagreb, 1996., 3, 1, str. 19-40.
- 18) Drucker, P.: *The Practice of Management*, Harper&Row, New York, 1954., str. 37.
- 19) McCarthy, E.J. – Perreault, W.D.Jr.: *Basic Marketing, A Managerial Approach*, Irwin, Chicago, 1990, str. 20.
- 20) <http://www.holcim.hr>
- 21) <http://www.vis-kig.hr>
- 22) <http://www.lipamill.hr>
- 23) <http://www.ledo.hr>
- 24) <http://www.koncar.hr>
- 25) Kinneer, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: op. cit., str. 9.
- 26) <http://www.vis-kig.hr>
- 27) <http://www.rijeka.hr>
- 28) Perreault, W.D.Jr. – McCarthy, E.J.: *Essentials of Marketing, A Global Managerial Approach*, 8<sup>th</sup> ed., Irwin McGraw-Hill, New York, 2000., str. 5-6., Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: *Principles of Marketing, A Global Perspective*, 2<sup>nd</sup> ed., South-Western College Publishing, 1995., str. 10.

## **2. PROMJENE U MARKETING-OKRUŽENJU**

### **Ciljevi**

- Razumjeti pojam tržišta
- Identificirati odrednice mikro i makromarketing-okruženja
- Istaknuti karakteristike dobavljača
- Obraditi specifičnosti posrednika
- Utvrditi značaj potrošača i njegovih potreba
- Razraditi ulogu konkurenata
- Objasniti konkurentsko okruženje
- Raspraviti dimenzije ekonomskog okruženja
- Analizirati trendove i dinamiku tehnoloških promjena
- Razumjeti karakteristike demografskog okruženja
- Opisati političko-pravno okruženje
- Proučiti društveno i kulturno okruženje



Tržišni subjekti djeluju na tržištu koje je po svojim karakteristikama dinamično. Na poslovanje tržišnih subjekata utječe više snaga iz marketing-okruženja koje određuju osobitosti tržišta. Iz mikrookruženja djeluju snage kao što su konkurenti, dobavljači, posrednici i potrošači, dok iz makrookruženja djeluju snage kao što su ekonomija, tehnologija, demografija, politika i pravo, kao i kultura i društvene snage (shema 5).



S marketinškog aspekta pod tržištem se podrazumijeva ukupnost osoba koje imaju potrebe koje su spremne razmijeniti nešto od vrijednosti s prodavačima koji nude razne proizvode<sup>1</sup>. Odnosno, tržište su svi potencijalni potrošači koji dijele neku određenu potrebu ili želju i koji su voljni i sposobni angažirati se u razmjeni kako bi zadovoljili svoju potrebu i želju<sup>2</sup>.

Shema 5. Odrednice marketing-okruženja

## 2.1. PROMJENE NA MIKRORAZINI

Mikro-  
okruženje

Turbulentnost suvremenog okruženja, pa time i njegovog podsustava – mikrookruženja – definira poziciju tržišnog subjekta i nameće potrebu za unapređenjem odnosa koji se uspostavljaju između tržišnih subjekata i snaga mikrookruženja.

Na odnose između tržišnih subjekata i mikrookruženja djeluje čitav niz snaga – sudionika s pozitivnim ili negativnim utjecajem na napredak tržišnih subjekata. Te snage iz mikrookruženja stvaraju prijetnje, ali i mogućnosti za razvoj. Tržišni subjekti prilagođavaju se tim promjenama upravljanjem marketingom i formuliranjem politike elemenata marketing-miksa (raspravlja se u trećem poglavlju) s namjerom da izbjegnu prijetnje i da iskoriste mogućnosti koje te promjene donose. Iz navedenog proizlazi nužnost poznavanja snaga koje utječu na te promjene, njihov intenzitet, veličinu i način djelovanja. Time se, uz poznavanje vlastitih slabih i jakih snaga, tržišni subjekt može odrediti prema upravljanju svojom budućnošću.

Mikrookruženje karakterizirano je neposrednim utjecajem na tržišne subjekte. Snage mikrookruženja utječu na reakcije i ponašanje tržišnih subjekata, ali i oni imaju utjecaj na reakcije i ponašanje sudionika iz mikrookruženja – postoji određena razina

interakcije. Kao temeljne snage mikrookruženja ističu se (1) potrošači, (2) konkurenti, (3) dobavljači i (4) posrednici.

**Potrošači** predstavljaju najznačajniju snagu koja utječe na razvitak tržišnih 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. Potrošači se klasificiraju na različiti načine, ali je najznačajnija distinkcija na potrošače proizvoda proizvodne potrošnje i potrošače proizvoda široke potrošnje.



Slika 9. Brodogradilište 3. maj

Potrošači

*Potrošači proizvoda proizvodne potrošnje* su u pravilu pravne osobe tj. tržišni subjekti koji kupuju razne proizvode s ciljem njihovog korištenja za daljnju reprodukciju. Npr. Brodogradilište 3.maj<sup>3</sup> kupuje limove kao repromaterijal i ugrađuje ih u svoje proizvode – brodove.

Potrošači proizvoda krajnje potrošnje su u pravilu fizičke osobe, bilo kao jedinke ili kao dio obitelji. Kada neka fizička osoba kupuje mlijeko tvrtke *Dukat*<sup>4</sup> 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*,<sup>5</sup> 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. Iz tih razloga u centru interesa menedžmenta tržišnih subjekata su potrebe i želje, odnosno njihovo razumijevanje te se u svezi s tim u nastavku ukazuje na njihovu suštinu.

Pod potrebom se podrazumijeva stanje koje se javlja uskraćivanjem nekih osnovnih zadovoljenja. Pri tome postoji hijerarhija onoga što se na određenom standardu življenja smatra osnovnim zadovoljenjem.

Potrebe

Pod željama se podrazumijeva nešto što je traženo, ali nije nužno za život, ali i žudnja za posebnim zadovoljenjima. Tako na

Želje

primjer trebate hranu jer ste gladni, ali želite jesti "oslića na lešo". U ovom slučaju "hrana" se javlja kao potreba, a "oslić na lešo" kao želja.

Zadovoljenje potreba i želja odvija se u procesu u kojem se razlikuje više faza. Proces uključuje fazu utvrđivanja motiva, slijedi utvrđivanje ciljeva i, na kraju, samo zadovoljenje potreba i želja. Na potrebe i želje određeni utjecaj imaju i poticaji koji dolaze sa strane.

Potrebe predstavljaju razliku između stvarnog i željenog stanja. One nisu uvijek aktivirane, ali u slučaju njihovog aktiviranja postaju motiv. Motiv je rezultat utjecaja unutrašnjih čimbenika koji pokreću osobu na aktivnost i usmjeravaju tu aktivnost.



Slika 10. Voćni sokovi Lero

Potrošači su najčešće potaknuti na reagiranje. Poticaji dolaze iz okoline, bilo da su to prijatelji, roditelji, poslovni partneri, mediji i slično, ili su rezultat unutarnjeg poriva. Motiv usmjerava potrošača na ciljno traženje rješenja, bilo da se radi o osobi, predmetu, događaju ili drugome. Proces završava konzumiranjem traženog rješenja, odnosno zadovoljavanjem potreba.

Npr. proces zadovoljena potreba za osvježanjem temelji se na utvrđenim motivima – osvježiti se u vrućim ljetnim danima hladnim bezalkoholnim pićem. Slijedi definiranje cilja – kupiti hladno bezalkoholno piće, npr. Lero tonik tvrtke *Istravino*,<sup>6</sup> kojim će se najbolje osvježiti. Na koncu, osoba zadovolji svoje potrebe za osvježanjem konzumiranjem hladnog bezalkoholnog pića. Motivi su često pod utjecajem poticaja koji dolaze sa strane. Tako je npr. osoba koja je kao motiv imala osvježanje hladnim bezalkoholnim pićem mogla biti potaknuta na reakciju jer je vidjela drugu osobu koja ispija bezalkoholno piće.

Maslowljeva  
klasifikacija  
potreba

Maslowljevo shvaćanje i rangiranje potreba je vrlo široko prihvaćeno, ali korisno je ukazati i na druge kriterije za klasificiranje potreba. Npr. razlikuje se klasifikacija potreba prema kriteriju zadovoljavanja potreba (primarne i sekundarne potrebe), s obzirom na broj sudionika na tržištu (pojedinačne, skupne, društvene), s obzirom na namjenu proizvoda (osobne, reprodukcijske, investicijske), s obzirom na vrijeme (prošle, sadašnje, buduće), s obzirom na opravdanost potreba (društveno opravdane i društveno neopravdane potrebe) i s obzirom na učestalost zadovoljavanja potreba (dnevne, tjedne, mjesečne, godišnje i višegodišnje). Polazeći od potrošača, potrebe se mogu klasificirati na osobne i proizvodno-uslužne potrebe.

Osobne potrebe predstavljaju potrebe pojedinaca i obitelji, a proizvodno-uslužne potrebe predstavljaju potrebe tržišnih subjekata u svrhu reproduciranja.

Osobe kao potrošači zbog svojih fizičkih i psihičkih različitosti

imaju različite potrebe. S tim u svezi težnja za jednoobraznim obuhvatom potreba nije moguća. Različiti autori ukazuju na više klasifikacija potreba, ali se one u osnovi svode na fiziološke, društvene i psihološke potrebe.

Fiziolog Abraham Maslow smatra da iako je svaka osoba individua za sebe, ljude karakteriziraju neka zajednička obilježja u svezi potreba. Maslow je te potrebe rangirao od najosnovnijih do najstroženijih i pri tome zaključio kako se tek kada se zadovolji jedna razina potreba javljaju potrebe za drugim, višim razinama potreba.<sup>7</sup>

Redoslijed zadovoljenja potreba prema Maslowu započinje fiziološkim potrebama. U tu skupinu spadaju osnovne ljudske potrebe kojima se zadovoljavaju potrebe za hranom, vodom i zrakom. 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 ugledom, statusom, snagom utjecaja ili, jednom riječju, potrebe za poštovanjem. 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.

Dakle, potrebe su vrijednosna, povijesna i izrazito dinamička kategorija koja definira potražnju za određenim proizvodima i po toj osnovi utječe na tržišne subjekte koji imaju tendenciju da prepoznaju i zadovolje potrebe i želje svojih potrošača.

Konkurenti

**Konkurenti** su pored potrošača jedna od najznačajnijih snaga iz mikrookruženja. Konkurenti utječu na ponašanje, djelovanje, a time i na napredak tržišnih subjekata.

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

Tako npr. tvrtka *Ugo hoteli*<sup>8</sup> koja na području Opatije ima nekoliko hotela, predstavlja konkurenciju



Slika 11. Četiri opatijska cvijeta tvrtke *Ugo hoteli*



za tvrtku *Liburnija rivijera hoteli*<sup>9</sup> koja također na tom području raspolaže značajnim hotelskim kapacitetima. Te su dvije tvrtke konkurenti jer nude iste ili slične usluge (hotelski smještaj s pratećim sadržajima) na istoj lokaciji.

Tržišni 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 tržišni subjekti ostvaruju i efektima 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 tržišni subjekti propadaju zbog toga jer se nisu kroz konkurentsku borbu osposobili da se prilagođavaju promjenama i novim zahtjevima potrošača. U tu svrhu tržišni subjekti istražuju prednosti i nedostatke konkurenata kako bi ovladali situacijom na tržištu.

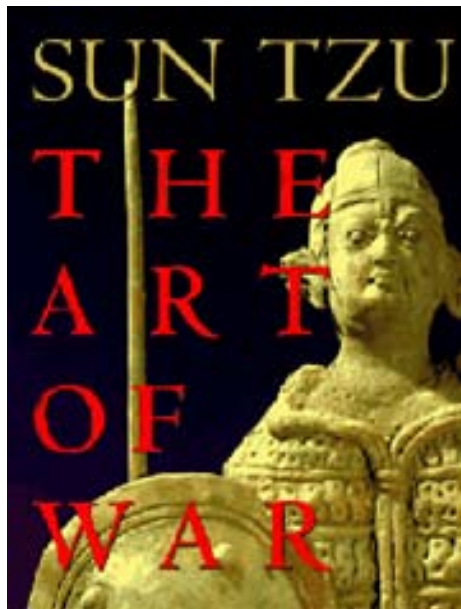
Studij  
konkurencije

Studij konkurencije predstavlja kritičko preispitivanje snaga i slabosti tržišnih 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 izvršni izvor za proučavanje strategije i ostvarivanje pobjeda, što u poslovnom svijetu znači – biti bolji od konkurencije. U knjizi se poručuje: <sup>10</sup>

- 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



Slika 12. Naslovnica knjige  
*Umijeće ratovanja*

konkurenta (što konkurent kaže o sebi), od ostalih sudionika na tržištu (što drugi kažu o njemu) i čije je izvorište tržišni subjekt koji istražuje konkurenta (što su pojedinci iz tržišnih subjekata zapazili u svezi 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.

Aktualni su oni konkurenti koji su aktivni na tržištu, dok su potencijalni oni konkurenti koji na danom tržištu još ne djeluju. Tako npr. *VIP*,<sup>11</sup> *T-com*<sup>12</sup> i *Tele2*<sup>13</sup> uskoro očekuju nove mobilne operatere na hrvatskom tržištu. Oni su još uvijek nepoznati i kao takvi potencijalni su konkurenti za navedene tvrtke.

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*,<sup>14</sup> koji prodaje osobne automobile marke *Peugeot*, aktualni konkurenti svi ostali prodajni saloni automobila u riječkoj regiji. Potencijalni su konkurenti svi oni saloni automobila koji će biti otvoreni i početi djelovati na ovom području.

Izravni je konkurent salonu automobila *Kuželka* prodajni salon koji nudi isti program vozila *Peugeot*, kao što je to *Auto centar Kostrena*<sup>15</sup> za trgovinu i usluge. Neizravni su konkurenti saloni drugih proizvođača automobila, kao što su to *Škoda*,<sup>16</sup> *Renault*<sup>17</sup> i drugi.

**Dobavljači** osiguravaju tržišnim 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 tržišne 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 tržišnim subjektom, i slično. Ograničenja proizlaze iz superiornosti dobavljača na tržištu.

Aktualni konkurenti

Potencijalni konkurenti

Izravni konkurenti

Neizravni konkurenti



Slika 13. Peugeot 207

Dobavljači



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 mikrookruženja određuju spremnost na dostavu proizvoda, cijene proizvoda, razvoj proizvoda i potporu marketing-aktivnostima.

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 subjekta 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 potražnje za računalima i, drugo, zbog katastrofalnog požara u kojem je izgorjelo postrojenje za proizvodnju čipova.

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 tržišnih subjekata. Npr. tvrtka *LRH*<sup>18</sup> razvija odnose sa svojim dobavljačima do te razine da proizvođač pića, primjerice tvrtka *Badel*,<sup>19</sup> 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.

Dobavljači bitno mogu utjecati na cijene proizvoda koji se prodaju krajnjim potrošačima i time determinirati uspjeh tržišnih 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 tržišnih subjekata pristupa diferencijaciji po osnovi cijena. U takvim situacijama cijena ulaznih veličina je naglašena.

Od posebne je važnosti za ostvarivanje uspjeha tržišnih subjekata suradnja na razvoju novih proizvoda. Tržište očekuje stalno nove proizvode, a tržišni subjekti koji uspiju uspostaviti dobre odnose s dobavljačima na razvoju novih proizvoda imaju veću

Slika 14. Tvrtka *Podravka*



vjerojatnost uspjeha. Npr. za razvoj novih modela dječje obuće *Ciciban*<sup>20</sup> proizvođaču je potrebna 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 obuće za djecu.

Nadalje, dobavljači se sve više uključuju u pojedine marketing-aktivnosti na tržištu krajnje potrošnje. Od marketing-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 tržišnim subjektima, redovito smo pod utjecajem promotivnih akcija proizvođača. *Podravka*<sup>21</sup> vrlo često provodi akcije testiranja svojih proizvoda, dok se tvrtka *VIPnet*<sup>22</sup> oglašava na mjestu prodaje isticanjem velikog panoa s njenim proizvodima.

Tržišni 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 tržišni subjekti koji razvijaju partnerske odnose te definiraju strategiju nastupa prema dobavljačima.<sup>23</sup>

Analiza dobavljača kao snage iz mikrookruženja omogućuje poduzimanje aktivnosti kojima se poslovi nabave unapređuju i snaga snabdjevača usmjerava u smjeru razvitka pojedinog tržišnog subjekta. Stabilnost odnosa s dobavljačem, pored sigurnosti u poslovanju, osigurava 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 tržišni 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** su daljnja snaga mikrookruženja. 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.

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



Slika 15. Oglasni pano tvrtke *Vip*

Analiza  
dobavljača

Posrednici

Zastupnici

ugovora, dok su brokери 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*<sup>24</sup> je agencija za promet nekretnina koja je u kratkom roku od oko šest godina postala vodeće agencija za nekretnine u Hrvatskoj.

Trgovački  
posrednici

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

Veletrgovački posrednici su svojom aktivnošću vezani za prodaju proizvoda onim tržišnim subjektima koji će ih koristiti u svojem poslovanju ili preprodavati. Značenje veletrgovine vezuje se za njenu 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 stvaruje 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 tržišnih subjekata.

Financijski  
posrednici

Posrednici u maloprodaji su trgovački tržišni 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.

Agencije za  
marketing

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 tržišnih 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.

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 tržišnih subjekata nepovoljno.

Agencije za marketing su posrednici čiji se utjecaj očituje kroz suradnju u procesu prodaje proizvoda krajnjim potrošačima, kao



Slika 16. Oglasni pano tvrtke P.I.O.

i potrošačima koji nabavljaju proizvode za daljnju preradu. Među njih spadaju i tržišni subjekti koji obavljaju neku od marketing-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 tržišnim subjektima. Pojedine agencije za marketing specijaliziraju se za određene marketing-aktivnosti, npr. tvrtka *Gfk*<sup>25</sup> se specijalizirala za istraživanja tržišta, tvrtka *Branddoctor*<sup>26</sup> za definiranje *branda*, tvrtka *P.I.O.* za vanjsko oglašavanje.<sup>27</sup>

Svi posrednici u zajedništvu s tržišnim subjektima čine jedan sustav – sustav distribucije, nužan za osiguranje protoka proizvoda od proizvođača do potrošača. Efikasan distributivni sustav utječe na razvoj tržišnih subjekata i to kako po osnovi povećanja potrošnje, tako i snižavanjem troškova proizvodnje. (Rasprava o distributivnom sustavu predmet je obrade u trećem poglavlju pod nazivom *Odrednice distribucije*).

## 2.2. PROMJENE NA MAKRORAZINI

Makrookruženje

Promjene na makro-razini posljedica su djelovanja snaga iz makrookruženja. Utjecaj tih snaga nije izravan na pojedini tržišni subjekt, ali je prisutan i nije ga moguće zapostaviti. Ponekad je taj utjecaj neposredniji i uočljiviji, a u drugim slučajevima teže uočljiv ili dugoročan. Npr. broj stanovnika, što spada u demografsku snagu makrookruženja, u pojedinoj regiji umnogome će utjecati na potencijal tržišta za određenim proizvodom. Navedeno će za neke tvrtke kao što je *SMS*<sup>28</sup> biti od iznimne važnosti, dok za druge nema nikakvog značenja. Naime, tvrtka *SMS* može na to tržište plasirati značajne količine svojih proizvoda, kao što je marmelada od smokava, dok za tvrtku *RAM*<sup>29</sup> koja proizvodi pored ostaloga i sapnice za plinsko zavarivanje i rezanje, to nema značaja. Slično je i s drugim snagama iz makrookruženja.



Slika 17. Alat za zavarivanje

Taj utjecaj, što je slučaj i za ostale snage iz makrookruženja, ne modificira samo ponašanje promatranog tržišnog subjekta, već djeluje i na njegove konkurente, kao i na ostale sudionike na tržištu kao što su dobavljači i posrednici.

Nadalje, kao i u slučaju utjecaja snaga iz mikrookruženja, i snage iz makrookruženja predstavljaju prijetnje koje treba izbjeći, ali i mogućnosti koje treba iskoristiti. Iz tih razloga marketing-stručnjaci u tržišnim subjektima analiziraju i nastoje spoznati snage iz makrookruženja kako bi našli odgovore na nove izazove, ali se i prilagođavali njihovim utjecajima.

Snage koje nemaju izravni utjecaj na pojedini tržišni subjekt svode se na utjecaj (1) ekonomije, (2) prava i politike, (3) tehnologije, (4) demografije te (5) kulture i društva.

Ekonomija

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.



Slika 18. Utjecaj ekonomskog okruženja na potrošača

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 marketing-aktivnosti svode na zadovoljavanje potrošača, a zadovoljni potrošači utječu na povećanje potrošnje, briga je marketing-stručnjaka za stanje u ekonomiji razumljiva sama po sebi.

Marketing su stručnjaci u tržišnim 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 konjunkturalnih kretanja, razine nezaposlenosti, inflacije te prihoda obitelji i pojedinaca.

Naime, reakcije potrošača, neovisno radi li se o potrošačima široke potrošnje ili o potrošačima poslovne potrošnje, umnogome ovise o konjunkturalnim kretanjima.<sup>30</sup> 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 cestogradnju 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.

Konjunkturalna kretanja

Nezaposlenost

Nezaposlenost u pojedinoj zemlji, kao posljedica stanja ekonomije u toj zemlji, neizravno utječe na marketing-aktivnosti tržišnih 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 utječe na kupovno ponašanje i protok 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 nabavu repromaterijala i sirovina, tako i za plaće radnicima. Ona po toj osnovi utječe i na definiranje prodajnih cijena i, u konačnici, na rezultate poslovanja.

Inflacija

Povećanje prihoda zaposlenih ili obitelji dobar je indikator povoljnih kretanja koje marketing-stručnjaci u tržišnim subjektima uvažavaju prilikom određivanja marketing-programa za nastup na tržištu. Marketing-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.

Prihod zaposlenih

**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 iz makrookruženja.

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.

Marketing-stručnjaci analiziraju tehnologiju tako što istražuju njen utjecaj i doprinos razvoju tržišnog subjekta. 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.

Tehnološki razvoj ima velik utjecaj na unapređenje proizvodnih procesa, a u zajedništvu sa stvaranjem novih proizvoda ili njihovim unapređenjem utječe se na stvaranje

Slika 19. On-line izdanje Nacionala





novih ili se radikalno mijenjaju postojeće gospodarske aktivnosti.

Tako je npr. internet revolucionalizirao čitav niz gospodarskih aktivnosti. Tržišni subjekti koji koriste internet informiraju subjekte na tržištu o svojim ponudama na nov način, a i distribucija se modificirala. Čitav je niz tržišnih subjekata koji 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*,<sup>31</sup> *Novi list*,<sup>32</sup> *Slobodna Dalmacija*<sup>33</sup> 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 tržišni 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.

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

**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 tržišni 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.

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 marketing-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.



Slika 20. Dječja hrana Lino

Upravo analiza demografskih karakteristika osigurava osnovne informacije o stanovništvu koje marketing-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.

Porast broja stanovnika u dužem razdoblju za marketing-stručnjaka znači povećanje potražnje, odnosno smanjenje broja stanovnika implicira i smanjenje potražnje. Npr. proizvođači hrane kao što su *Valpovo*<sup>34</sup> ili proizvođači odjeće kao što je *RIO*<sup>35</sup> u svojim projekcijama razvoja moraju voditi računa o kretanjima broja stanovnika jer njegovo smanjivanje ili povećanje ima utjecaja na potražnju za njihovim proizvodima.

Broj stanovnika

Za marketing-stručnjake dobna struktura i kretanje dobne strukture mogu biti od posebnog značenja. Tako će npr. tvrtka *Podravka*,<sup>36</sup> za potrebe svoje linije dječje hrane Lino biti posebno zainteresirana 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 marketing-stručnjacima koji su zainteresirani za razinu koncentracije stanovništva ili dobnih skupina stanovništva u pojedinim geografskim područjima. Tako je npr. za većinu tržišnih 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.

Geografske distribucije

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 proizvođače hrane te pružatelje ugostiteljskih usluga na prilagođavanje novom trendu.

Struktura domaćinstva

Na djelovanje tržišnih subjekata značajan utjecaj dolazi od **politike i prava**, odnosno od političkih i pravnih odluka koje donose vlada i zakonodavni organi u pojedinoj zemlji. Tim se odlukama definiraju pravila ponašanja koja moraju poštovati svi subjekti.

Politika i pravo

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



Slika 21. Lijekovi usklađeni sa zakonskim propisima

Ograničenja se provode kako bi se tržišni subjekti zaštitili od međusobnog nelojalnog ponašanja i strane konkurencije i zbog zaštite samih potrošača.

Marketing-stručnjaci 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 tržišnim subjektima za uspjeh na tržištu. Upravo su naponi nekih vlada usmjereni ka stvaranja što povoljnijih

Ograničenja	odnosa za ekonomski razvoj zemlje i razvoj međunarodnih trgovinskih odnosa.
Pravila i propisi	U cilju zaštite od međusobno nelojalnog ponašanja i strane konkurencije, donose se odluke 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.
Odluke	Prema najavama hrvatskog ministarstva gospodarstva Hrvatska će donijeti zaštitne carine, do čak 70%, za uvoz junetine i govedine kako bi od prekomjernog uvoza zaštitila domaću proizvodnju. Navedeno čini iz razloga što je uvoz u prvoj polovici 2005. godine bio veći nego ukupni uvoz u prethodne dvije godine. <sup>37</sup>
Minimalni kriteriji	U cilju zaštite potrošača mnoge vlade koriste mogućnost određivanja minimalnih kriterija 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.
Zakoni	Pravila ponašanja koja su rezultat političkih i pravnih odluka utječu na poslovanje svakog tržišnog subjekta. Te odluke se najčešće formaliziraju donošenjem zakona, odluka, odredbi, rješenja i drugih propisa, koji u cjelini čine pravno okruženje. Pritom se jedni prilagođavaju novim uvjetima, dok drugi nastoje kroz proces lobiranja promijeniti uvjete poslovanja i učiniti ih primjerenijima svome poslovanju.
	Razlikuju se 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 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.

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 tržišne subjekte od kopiranja njihovih proizvoda. Tako npr. neki tržišni 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 videozapise. Tako npr. *ZAMP (Zavod za zaštitu autorskih muzičkih prava)*<sup>38</sup> naplaćuje svakom ugostiteljskom lokalitetu u kojem se nalazi radio i/ili televizijski prijamnik autorska prava za izvođenje pjesama.

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. Nadalje, potrošači se štite i reguliranjem obveznog isticanja npr. nutricionističkih karakteristika proizvoda kao što je to učinjeno na vitaminskom instant napitku tvrtke *Cedevita*.<sup>39</sup>

**Društvo i kultura** svojim snagama determiniraju reakcije i djelovanje tržišnih 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.

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 potrebu za tjelesnom aktivnošću, zdravom hranom te potrebu za raznim vitaminima i mineralima. Mnogi su tržišni 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 kojemu se nalazi bogata ponuda dijetetskih i prirodnih organskih proizvoda koji nisu tretirani pesticidima, umjetnim gnojivima ili nekim drugim neprirodnim supstancama.<sup>40</sup>



Slika 22. Instant napitak *Cedevita*

Društvo i kultura

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 *Nike*,<sup>41</sup> 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.

Stav

Potrošači su kroz iskazivanje svojih stavova posebno zainteresirani za nabavu kvalitetnih proizvoda, žele biti informirani o proizvodu, prihvaćaju korektnu cijenu i ekološki postaju sve svjesniji. Kvalitetu proizvoda mjere ne samo kroz osnovni proizvod već i kroz dobivene predprodajne i postprodajne usluge, o čemu marketing-stručnjaci moraju posebno voditi računa. Internetizacija danas omogućuje potrošačima da budu dobro informirani, s ponudom koja dolazi iz čitavog svijeta, što za tržišne subjekte predstavlja nove izazove. Potrošači traže korektnu cijenu, što znači da očekuju primjerenu protuvrijednost za novac koji su dali za određeni proizvod. Iz tih razloga marketing-stručnjaci 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 o tome jesu li izrađeni od ekološki čistih sirovina ili reciklirane ambalaže.

Vrijednosni  
sustav

Čitav je niz društvenih i kulturnih promjena nastao u ljudskoj zajednici u proteklih nekoliko desetljeća, a koje su utjecale na promjenu vrijednosnog sustava, što s jedne strane omogućuje razvoj novih proizvoda i djelatnosti, ali znači i ograničenja u razvoju tržišnih 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.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Tržišni subjekt djeluje u okruženju i ono utječe na njegovo poslovanje. Koje su glavne odrednice okruženja?
2. Na tržišne subjekte utječe aktivnost posrednika. Koje aktivnosti i specifičnosti posrednika poznajete?
3. Raspravite ulogu potrošača kao sudionika iz mikromarketing okruženja.
4. Analizirajte svoje trenutne potrebe i rangirajte ih prema Maslowljevoj hijerarhiji.
5. Konkurenti utječu na ponašanje, djelovanje, a time i na napredak pojedinog tržišnog subjekta. Obrazložite tvrdnju.
6. Smatrate li većom prijetnjom za tržišni subjekt izravne ili neizravne, odnosno stvarne ili potencijalne konkurente?
7. Distributeri mogu pridonijeti razvoju pojedinog tržišnog subjekta ili otežati njegov razvoj. Obrazložite.
8. 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.
9. Navedite primjer kako tehnologija utječe na razvoj tržišnog subjekta na primjeru lokalnog gospodarstva.
10. Koja od demografskih snaga ima najznačajniji utjecaj u urbanoj, a koja u ruralnoj sredini?
11. Kako politika i pravo mogu pomoći tržišnim subjektima, a kako odmoći? Možete li se sjetiti nekog konkretnog primjera za obje situacije?



## IZVORI

- 1) Perreault, W.D.Jr. – McCarthy, E.J.: op. cit., str. 12.
- 2) Kotler, Ph.: op.cit., str. 13.
- 3) <http://www.3maj.hr>
- 4) <http://www.dukat.hr>
- 5) <http://www.jedinstvo.com>
- 6) <http://www.ivex.hr>
- 7) Maslow A., *Towards a Psychology of Being*, Van Nostrand, New York, 1968., str. 189-215.
- 8) <http://www.ugohoteli.hr>
- 9) <http://www.liburnia.hr>
- 10) Michaelson, G.A. – Michaelson, W.S.: Sun Tzu, *Strategies for Marketing*, Tata, McGraw-Hill, New Delhi, 2004., str. 31.
- 11) <http://www.vip.hr>
- 12) <http://www.t-mobile.hr>
- 13) <http://www.tele2.hr>
- 14) <http://www.peugeot.kuzelka.com>
- 15) <http://www.ackostrena.hr>
- 16) <http://www.skoda.com.hr>
- 17) <http://www.renault.hr>
- 18) <http://www.liburnia.hr>
- 19) <http://www.badel.hr>
- 20) <http://www.ciciban.je.to/HRVATSKI/first.asp>
- 21) <http://www.podravka.hr>
- 22) <http://www.vipnet.hr>
- 23) 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.
- 24) <http://www.broker.hr>
- 25) <http://www.gfk.hr>
- 26) <http://www.branddoctor.com>
- 27) <http://www.pio.hr>
- 28) <http://www.sms.hr>
- 29) <http://www.ram-rijeka.com>
- 30) Konjunkturna kretanja karakterizira odstupanje gospodarske aktivnosti od dugoročnog trenda gospodarskog rasta. Ona imaju sinusoidalni oblik, te jednom imaju pozitivna, a drugi put negativna odstupanja u odnosu na dugoročni trend. Razlikuje se šest faza: faza depresije, krizno razdoblje, oživljavanje, faza prosperiteta, "bum" faza i faza recesije. Prve tri faze nalaze se ispod, a ostale tri iznad trenda. Baletić, Z. (gl. urednik): *Ekonomski leksikon*, Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Masmedia, Zagreb, 1995.
- 31) <http://www.nacional.hr>
- 32) <http://www.novolist.hr>
- 33) <http://www.slobodnadalmacija.com>
- 34) <http://www.valpovo-ppk.hr>
- 35) <http://www.rio.hr>

- 36) <http://www.podravka.hr>
- 37) <http://www.novilist.hr>, 24. 06. 2005. str. 4.
- 38) <http://www.zamp.hr/zakoni/zakoni.htm>
- 39) <http://www.cedevita.hr>
- 40) <http://www.konzum.hr>
- 41) <http://www.nike.com>

### **3. PROCES MARKETINGA**

#### **Ciljevi**

- Razumjeti proces marketinga i njegove sastavnice
- Obrazložiti koncepciju marketing-planiranja
- Upoznati razine marketing-planiranja
- Utvrditi faze planiranja marketing-aktivnosti
- Spoznati prirodu organiziranja marketing-aktivnosti
- Razumjeti svrhu kontrole marketing-aktivnosti
- Opisati proces kontrole marketing-aktivnosti
- Izučiti vrste kontrola marketing-aktivnosti

Prilagodavanje promjenama i snagama iz mikro i makrookruženja tržišni subjekt ostvaruje procesom marketinga, odnosno upravljanjem marketing-aktivnostima. Upravljanje marketing-aktivnostima je interaktivni proces planiranja, organiziranja i kontrole marketing-aktivnosti kako bi se efikasno i efektivno ostvarili marketing-ciljevi. Ti su marketing-ciljevi, kako će se elaborirati u nastavku, u pravilu vezani za ostvarivanje dobiti, osvajanje novih tržišta i razvijanje novih proizvoda.

Navedene marketing-aktivnosti – planiranje, organiziranje i kontrola, nalaze se u interakciji tj. jedna utječe na drugu i, u konačnici, bitan je njihov sinergijski učinak. Odnos među tim aktivnostima ne može se prepustiti spontanosti već se njihova interaktivnost usmjerava odnosno upravlja što se naziva upravljanje marketingom.

Planiranje marketing-aktivnosti temelji se na analizi internih snaga i slabosti tržišnog subjekta kojima se iskorištavaju utvrđene mogućnosti i izbjegavaju prijetnje iz marketing-okruženja. Na tim osnovama definiraju se ciljevi poslovanja i odabiru primjerene marketing-strategije za njihovu realizaciju.

Planiranje  
marketing-  
aktivnosti

Za realizaciju marketing-strategija potrebno je provesti organiziranje marketing-aktivnosti. Uspješnost marketing-planiranja i organiziranja njegovih aktivnosti pod stalnom je kontrolom (shema 6).



Shema 6. Upravljanje marketing-aktivnosti

### 3.1. PLANIRANJE MARKETING-AKTIVNOSTI

#### Razine planiranja marketing-aktivnosti

Planiranje marketing-aktivnosti proces je kojim se utvrđuju buduća tržišna događanja (mogućnosti i prijetnje) i definiraju akcije djelovanja kako bi se ostvarili marketing-ciljevi. Svrha je planiranja marketing-aktivnosti da se identificiraju i kreiraju konkurentske prednosti. Konkurentska prednost ostvaruje se posjedovanjem određene posebnosti koju potrošači traže i uvažavaju, i kojom se pojedini subjekti razlikuju od konkurenata. Tržišni subjekti nastoje da se ta posebnost zadrži u što dužem razdoblju te da se ne može jednostavno kopirati.

Planiranjem marketing-aktivnosti tržišni subjekti definiraju način prilagođavanja promjenama u okruženju. Tako se stvara mogućnost anticipiranja promjena na tržištu, a ne samo reagiranja na te promjene. Planiranjem marketing-aktivnosti osigurava se osnova za proaktivno umjesto reaktivnog djelovanja na promjene na tržištu.

Planiranje marketing-aktivnosti ovisno je o vremenskom periodu za koji se donose planovi. Razlikuje se strateško i taktičko marketing-planiranje.

Strateški  
marketing-plan

Strateškim marketing-planiranjem definira se opći smjer razvoja tržišnog subjekta. Donose se odluke za razdoblje od tri i više godina kojima se resurse i sposobnost pojedinog subjekta stavlja u funkciju iskorištavanja tržišnih mogućnosti za dugoročni razvoj.

Tako npr. uprava traži odgovore o općem smjeru razvoja i definira u svojim planovima viziju i strateške ciljeve razvoja, te tome prilagođava organizaciju poslovanja u jednoj ili više poslovnih jedinica, na jednom ili više tržišta i s jednim ili više proizvoda. Traže se odgovori na pitanja kojim će se poslovima baviti u budućnosti. Takvi planovi nazivaju se strateški marketing-planovi.<sup>1</sup> Salomon i Stuart smatraju da je strateško planiranje proces donošenja odluka kojima se resursi i sposobnosti pojedinih subjekata stavljaju u funkciju iskorištavanja tržišnih mogućnosti za dugoročni rast.<sup>2</sup>

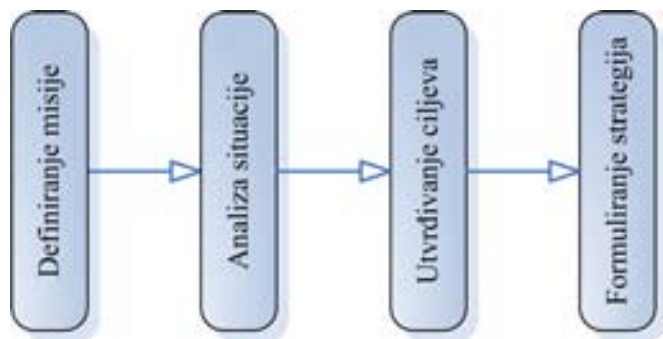
Taktički  
marketing-plan

Taktički marketing-planovi donose se za kraći vremenski period, do tri godine. U njima se definira način ostvarivanja konkurentske prednosti za određene proizvode ili poslovne jedinice. Ti su planovi u funkciji realizacije strateških marketing-planova i oni se donose na razini srednjeg menadžmenta. Taktičkim marketing-planovima traže se odgovori na pitanja o načinu ostvarivanja konkurentske prednosti i strategijama održavanja konkurentske prednosti. Taktičko planiranje svodi se na proces donošenja odluka koje su koncentrirane na razvijanje kratkoročnih detaljnih planova za strategije i taktike kojima se podržavaju dugoročni strateški planovi.

Proces  
planiranja

Navedene razine planiranja marketing-aktivnosti u pravilu su korisne i prisutne kod većih subjekata, dok je za manje subjekte primjereniji modificirani pristup koji objedinjuje navedene razine. S obzirom da u strukturi hrvatskog gospodarstva dominiraju manji i srednji tržišni subjekti, koji pojedinačno ostvaruju manje od 40 milijuna ukupnog prihoda i zapošljavaju ispod 100 djelatnika, u nastavku teksta (kako je prikazano na shemi 7.) proces marketing-

-planiranja modificira se i promatra kroz četiri faze.<sup>3</sup>



Shema 7. Proces planiranja marketing-aktivnosti

### Proces planiranja marketing-aktivnosti

Planiranjem marketing-aktivnosti traže se odgovori na pitanja: (1) koja je misija ili svrha poslovanja – definiranje misije, (2) gdje se, u poslovnom smislu, nalazi

pojedini tržišni subjekt – analiza situacije, (3) gdje bi se želio, u poslovnom smislu, nalaziti – utvrđivanje ciljeva i (4) što se treba poduzeti da tržišni subjekt ostvari povoljniju poslovnu situaciju – formuliranje strategija. Odgovor na prvo pitanje rezultat je definiranja misije poslovanja, odnosno utvrđivanja koje potrebe potrošača tržišni subjekt zadovoljava ili namjerava zadovoljavati u doglednoj budućnosti. Odgovor na drugo pitanje, gdje se u poslovnom smislu nalazi tržišni subjekt, ostvaruje se analizom situacije kojom se precizno dijagnosticira u kojoj se poslovnoj situaciji nalazi pojedini 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.

Polazište u planiranju marketing-aktivnosti vezano je za **definiranje misije poslovanja**. Misijom se definiraju potrebe potrošača koje će pojedini tržišni 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.

Definiranje misije

Definiranjem misije tržišni subjekti dobivaju jasnu svrhu i smjer poslovanja, što osigurava da ti subjekti ostanu na istom putu. Misijom se opisuje jedinstvenost pojedinog tržišnog subjekta te se on na toj osnovi diferencira od drugih subjekata koji su često i konkurenti. Nadalje, misijom se osigurava da tržišni subjekti budu fokusirani na potrebe potrošača, a ne na vlastite interne sposobnosti. Time tržišni subjekti postaju eksterno, a ne interno usmjereni u poslovanju. Pored toga, misijom se osigurava specifični smjer djelovanja. Na taj se način omogućuje pravilna selekcija tržišnih prilika.

U misiju farmaceutske tvrtke *Pliva*<sup>4</sup> ugrađene su sljedeće karakteristike misije: *Osnovni cilj "Plive" jest poboljšati kvalitetu života i zdravstvene skrbi kroz istraživanje i razvoj, proizvodnju i prodaju zdravstvenih proizvoda vrhunske kvalitete. "Pliva" se brine za dobrobit ne samo svojih klijenata, nego i svojih dioničara, zaposlenika i zajednica unutar kojih djeluje.*<sup>5</sup>

Misija je, ustvari, stav pojedinog tržišnog 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 stavova skupine autora ukazuje da dobro definirana misija mora biti jedinstvena, usmjerena na potrošače, temeljena na kompetentnosti i realna.<sup>6</sup>

Uspješna misija mora biti jedinstvena, tj. dovoljno specifična da se razlikuje od drugih misija i da ima utjecaj na reagiranje i ponašanje pojedinog tržišnog subjekta. Jedinstvenost se postiže na temelju djelatnosti kojom se bavi određeni subjekt, ali i jasnim definiranjem prema kome je misija usmjerena. Ciljana su publika najčešće potrošači, ali to mogu biti i dioničari, djelatnici i šira

Jedinstvenost misije

javnost. Najčešće je misija usmjerena prema kombinaciji navedenih sudionika te se s tim u svezi kombinira i njena dužina, kao i ton kojim je pisana, tj. izbor riječi. Prema jednom istraživanju, deset najzastupljenijih riječi koje se koriste u definiranju misije su: klijenti, kvaliteta, vrijednost, zaposlenici, dioničari, razvoj, okruženje, profit, uspjeh i najbolji. Znatno su prisutne i riječi kao što su: predanost, zajednica, karakteristike, poštovanje, vrsnoća, timski rad i druge.<sup>7</sup>

Tvrtka *Konzum* definirala je svoju misiju ističući svoju jedinstvenost na sljedeći način: *Koristeći jedinstveno vlastito iskustvo i poznavanje navika, želja i potreba hrvatskih potrošača, uz implementaciju vrhunskih svjetskih dostignuća, našim klijentima osiguravamo najbolju vrijednost za novac, a dioničarima trajni porast stope povrata njihovih investicija.*<sup>8</sup>

Orijentiranost  
misije na  
potrošače

U definiranju misije treba težiti da ona bude pretežno fokusirana na zadovoljavanje potreba potrošača, a manje na isticanje karakteristika proizvoda. U prvom se slučaju govori o tržišno orijentiranim misijama, a u drugom slučaju o proizvodno orijentiranim misijama poslovanja.

Tako npr. tvrtka *Zvijezda*,<sup>9</sup> kao najveći proizvođač ulja i margarina, ističe u misiji sljedeće: *Kao najveći proizvođač ulja i margarina u Hrvatskoj našim visokokvalitetnim proizvodima prilagođavamo se potrebama i ukusima potrošača. Kupcima dajemo vrijednost koju očekuju u obliku kvalitetnih, moderno opremljenih i ekološki standardiziranih proizvoda. Kvaliteta naših proizvoda rezultat je dugogodišnjeg iskustva u razvoju proizvoda i tehnologije. Naš cilj je asortimanom naših proizvoda široke potrošnje zadovoljiti svakodnevnu potrebu čovjeka za zdravom, laganom, ukusnom i energetske vrijednom prehranom.*<sup>10</sup>

Vrlo jasnu poruku svojim potrošačima kroz misiju šalje i *Adris grupa TDR*, pa njena misija glasi: *Poslovna misija Tvornice duhana Rovinj je zadovoljiti potrebe potrošača.*<sup>11</sup>

Primjer proizvodno orijentirane misije vezuje se za *INU - Industriju nafte* koja kao misiju navodi: *INA je vertikalno integrirana naftna korporacija, utjecajan sudionik na tržištu nafte, derivata i plina u Hrvatskoj i susjednim zemljama, koja je stalnim unapređenjem poslovanja i kvalitete proizvoda i usluga usmjerena na stvaranje veće vrijednosti.*<sup>12</sup>

Baziranost  
misije na  
kompetentnosti

Pojedini tržišni subjekti raspolažu odgovarajućom kompetentnošću za obavljanje poslova kojima se bave. Vrijedno je prilikom definiranja misije uvažavati kompetentnost jer se ona kod većine subjekata razlikuje od konkurenata. Kompetentnost je rezultat raspolaganja vještinama i znanjem u području proizvodnje, marketinga, financija i upravljanja. Pri tom jedan tržišni subjekt može graditi svoju kompetentnost na osnovi raspolaganja financijskim sredstvima i znanjem tako da se ona efikasno i efektivno iskoriste, dok drugi mogu raspolagati tehnologijom i vještinama u proizvodnji i na toj osnovi graditi kompetentnost koja se razlikuje od konkurenata.

Tvrtka *Lura* je uspješni hrvatski prehrambeni tržišni subjekt koji svoj uspjeh temelji na kompetentnosti koja proizlazi iz vrhunske kvalitete proizvoda, na snažnoj usmjerenosti na potrošača, razvijenom



sustavu distribucije i razvoju suradnje sa seoskim gospodarstvima. Nadalje, ističu da teže ostvarivanju izvrsnosti putem trajne primjene inovacijskih tehnologija i suvremenih metoda zaštite okoliša, unapređenja znanja i profesionalnog razvoja zaposlenih u okruženju koje potiče timski rad, prihvaćanjem i njegovanjem najviših vrijednosti profesionalne etike na svim razinama kompanije. U misiji navode da će osigurati kontinuirani rast povrata na uložena sredstva dioničara.<sup>13</sup>

Po prirodi stvari, tržišni subjekti, odnosno njihove uprave, su ambiciozni i teže ostvarivanju sve viših poslovnih ciljeva. Međutim, dobra misija mora biti u prvom redu realna, odnosno ostvariva. Primjer realno definirane misije vezuje se za tvrtku *Kraš*. Misija je *Kraša*, vodećeg hrvatskog proizvođača, da: *proizvodnjom i prodajom konditorskih proizvoda, koji kvalitetom i cijenom zadovoljavaju potrebe potrošača, želi ostvariti profit, osigurati potrebe zaposlenika i povećavati kapital svojih dioničara.*<sup>14</sup> Realnost u misiji nalazi se i kod tvrtke *Plodine*, koja polazi od iskustva i poznavanja navika potrošača te ističe: *Naša je misija na temelju iskustva i poznavanja navika potrošača anticipirati njihove potrebe te im osigurati izbor visokokvalitetnih proizvoda po konkurentnim cijenama uz brzu i kvalitetnu uslugu. U cilju da se pruži još kvalitetnija usluga i kupcima osiguraju još konkurentnije cijene, tvrtka će zadržati trend ekspanzije i imidž domicilnog lanca te izgraditi trgovačke centre u svim ostalim većim hrvatskim gradovima i mjestima.*<sup>15</sup>

Dakle, za ostvarivanje uspjeha u dinamičkom okruženju preduvjet je definirati misiju koja se po potrebi i s vremenom može i korigirati.

Drugi korak u planiranju marketing-aktivnosti je spoznati u kojoj se situaciji nalazi tržišni subjekt. Ta se faza planiranja marketing-aktivnosti naziva **analiza situacije**.

Cilj je analize situacije individualizacija čimbenika koji jačaju poziciju tržišnog subjekta i individualizacija čimbenika koji sputavaju njegov napredak. Adekvatnom analizom situacije, odnosno analizom čimbenika koji jačaju ili slabe položaj tržišnog subjekta na tržištu, omogućuje se pravilno i svrsishodno definiranje ciljeva i utvrđivanje strategija nastupa na tržištu. Razlikuje se analiza internih jakosti i slabosti te vanjskih mogućnosti i prijetnji.

U poslovnoj praksi rašireno je korištenje tzv. SWOT analize. SWOT je akronim za jakosti (*Strengths*), slabosti (*Weaknesses*), mogućnosti (*Opportunities*) i prijetnje (*Threats*).

Interni činitelji koji imaju pozitivan utjecaj na razvoj tržišnog subjekta predstavljaju jakosti, dok oni negativni predstavljaju slabosti. Prilikom analize internih činitelja u određivanju radi li se o



Slika 23. Čokolada Dorina tvrtke Kraš

Analiza situacije

SWOT analiza

jakosti ili slabosti, polazi se od kriterija koje uvažavaju potrošači.

Npr. jakost prema kriterijima proizvođača može biti nova oprema, dok potrošači uvažavaju rezultate nove opreme, tj. jesu li proizvodi s novom opremom kvalitetniji, omogućava li nova oprema jeftinije jedinične cijene proizvoda i slično.

Slabost, s druge strane, je limitirajući čimbenik razvoja kojeg treba anulirati ili popraviti. Npr. ocjena gostiju da je uslužno osoblje u nekom hotelu nedovoljno profesionalno ima veću težinu od spoznaje da navedeno osoblje formalno ima odgovarajuću spremu.

Definiranje internih činitelja i utvrđivanje predstavljaju li oni jakosti ili slabosti za pojedini tržišni subjekt temelji se na informacijama koje marketing-stručnjaci prikupe i obrade iz internih i vanjskih izvora ili se za te potrebe organiziraju posebna istraživanja.

U tu svrhu analizira se sadržaj misije, kultura tržišnog subjekta, intelektualni kapital i način financiranja.<sup>16</sup>



Slika 24. Ginkgo tablete tvrtke Belupo

Sadržajna misija s točno definiranom publikom predstavlja jakost pojedinog tržišnog subjekta. Tako na primjer misija farmaceutske tvrtke *Belupo*: *Bogatstvo je kultura čuvanja zdravlja*,<sup>17</sup> predstavlja značajnu internu jakost jer usmjerava *Belupo* u poznatom smjeru zadovoljavanja potrošača proizvodima koji su namijenjeni očuvanju zdravlja. S druge strane, ako tržišni subjekt nema definiranu misiju ili je ona nesadržajna, to predstavlja njegovu slabost.

Kultura predstavlja kolektivni stav i zajedničko vjerovanje te utječe na razvijenost poduzetničkog duha u kolektivu. Razlikuju se kulture s razvijenijim i manje razvijenijim poduzetničkim pristupom poslovanju. Razvijeniji poduzetnički pristup poslovanju rezultira većom slobodom poduzimanja poslovnih rizika i bržim prilagođavanjem promjenama u okruženju. Brzo prilagođavanje promjenama temelji se na izgrađenom sustavu kontinuiranog prikupljanja i distribucije informacija te na poduzimanju brzih akcija za iskorištavanje tržišnih mogućnosti. U tržišnim subjektima s kulturama koje imaju manje razvijeno interno poduzetništvo izostaju brze reakcije na promjene u okolini.<sup>18</sup>

Vještina, sposobnost i znanje djelatnika interni je resurs koji može predstavljati jakost ako je razvijen ili slabost ako je nedovoljno razvijen. Tržišni subjekti razvijaju svoj intelektualni kapital, odnosno *know-how* svojih djelatnika tako da se organiziraju radionice i provode treninzi za djelatnike. *Alarm automatika*<sup>19</sup> tvrtka je za proizvodnju sustava za zaštitu koja je u suradnji sa svojim partnerima *Ventexom*,<sup>20</sup> *Fast forwardom*<sup>21</sup> i *Alarm Expressom*<sup>22</sup> u novootvorenim prostorima tehnološkog centra predvidjela prostorije za trening

djelatnika i za održavanje edukativnih seminara. U tim će se prostorijama, prema informacijama iz *Alarmautomatike*, na redovitoj osnovi obavljati transfer znanja prema djelatnicima, potrošačima, dobavljačima i distributerima.<sup>23</sup>

Sredstva za financiranje poslovanja, posebno ona namijenjena razvoju, nikad nisu dostatna. Međutim, za pojedini subjekt to može biti veliko ograničenje, dok je za drugi od manje važnosti. Iz tih je razloga raspoloživost financijskih sredstava, kao jednog od internih činitelja, često predmet analize. Tržišni subjekt može se nalaziti u takvoj financijskoj situaciji da nije u stanju financirati promocijsku kampanju, što za neki novi proizvod može biti kobno. Moguća je i situacija gdje ima dovoljno sredstava, ali su ona prema kriteriju prioriteta usmjerena na pokrivanje drugih troškova, a ne onih za potporu marketingu. U okviru obrade financijske situacije korisno je obratiti pažnju i na strukturu troškova, i to posebno na odnos fiksnih i varijabilnih troškova. Ovisno o tim relacijama, pojedini tržišni subjekt može biti u povoljnijoj situaciji u odnosu na konkurente, što bi predstavljalo jakost, ili u nepovoljnijoj situaciji, pa to predstavlja slabost.

Druga skupina činitelja su činitelji koji dolaze izvan tržišnog subjekta tj. rezultat su djelovanja snaga iz okruženja. Oni se nazivaju eksterni činitelji i stvaraju mogućnosti i prijetnje, i iz tih razloga predmet su posebnog zanimanja marketing-stručnjaka.

Demografski, ekonomski, politički, pravni, tehnološki, kulturni utjecaji i konkurencija vanjski su činitelji koji neizravno determiniraju poslovanje na pojedinom tržištu. Ti činitelji, koji su obrađeni u podpoglavlju 2, stvaraju uvjete na tržištu kojima se tržišni subjekti moraju prilagođavati.

Npr. očekivane zakonske promjene u svezi zabrane pušenja u zatvorenim prostorima mnoge će ugostiteljske subjekte staviti u nepovoljniju situaciju, a posebno će to osjetiti proizvođači i uvoznici cigareta. Za te subjekte navedena odluka, koja spada u djelokrug političko-pravnih snaga, predstavljat će prijetnju i ograničenje njihovog razvitka.

S druge strane, otvaranje autoceste Dalmatina,<sup>24</sup> Zagreb-Split, čime se vremenski smanjuje udaljenost sjeverne i južne Hrvatske, u mnogome će pridonijeti razvoju mnogih tržišnih subjekata, posebno u južnoj Hrvatskoj.



Slika 25. Autocesta *Dalmatina*

Na temelju rezultata SWOT analize pristupa se **određivanju marketing-ciljeva**. Nastoje se iskoristiti jakosti kojima se raspolože i tržišne mogućnosti koje su registrirane. Na taj način ulazi se u treću fazu planiranja marketing-aktivnosti, u kojoj se utvrđuje što se želi postići marketing-aktivnostima, tj. definiraju se ciljevi.

Određivanje  
marketing-ciljeva

Jasnoća ciljeva

Uspješno koncipirani ciljevi moraju biti jasno napisani, kratko formulirani i razumljivi zaposlenom osoblju. 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? Koliko se želi ostvariti?*

Npr. jedan tržišni subjekt utvrdio je kao svoj cilj ostvarivanje povećanja dobiti od 10% u 2006. godini, što se smatra primjereno definiranim ciljem jer je utvrđeno što se želi postići (povećanje dobiti), u kojem razdoblju (tijekom 2006. godine) i koliko se želi ostvariti (povećanje od 10%).

S druge strane, kao neprimjereno definirani cilj može poslužiti primjer drugog tržišnog subjekta koji je utvrdio da će u 2006. godini povećati tržišni udio i zadovoljstvo potrošača. Navedenim je utvrđeno što se želi postići (povećanje tržišnog udjela i zadovoljstva potrošača) i u kojem razdoblju (tijekom 2006. godine), ali nije utvrđeno koliko se želi ostvariti udjela na tržištu i koliko povećati zadovoljstvo potrošača.

Pored navedenoga, bitno je da ciljevi budu mjerljivi, realni, postojani i hijerarhijski postavljeni.

Mjerljivost  
ciljeva

Marketing-stručnjaci moraju uvažavati potrebu da ciljevi budu mjerljivi jer to olakšava praćenje njihove realizacije i odstupanja od planiranih vrijednosti.

Jasno određeni ciljevi kvantitativno su definirani, a tamo gdje to nije moguće cilj je nužno potkrijepiti s više kvalitativnih termina koji se mogu mjeriti. Npr. tržišni 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.

Realnost ciljeva

Ciljevi moraju biti realni jer uvažavanje i ugrađivanje u ciljeve želja menadžmenta, vlasnika ili dioničara može pojedinog tržišnog subjekta dovesti u neprimjerenu situaciju te se takvi ciljevi ne mogu ostvariti. Npr. jedan tržišni subjekt koji se bavi instalaterskim radovima, na osnovi želje vlasnika ugradio je kao svoj cilj za 2006. godinu osvajanje tržišta jugoistočne Europe za što nema niti resurse niti ostale preduvjete.

Postojanost  
ciljeva

Postojanost ciljeva osigurava se njihovom povezanošću i međusobnom neisključivošću. Naime, ako tržišni subjekt ima više ciljeva, tada takvi ciljevi moraju biti povezani i ne smiju isključivati jedan drugoga u ostvarivanju glavnog cilja. Npr. ako je glavni cilj trgovačkog tržišnog subjekta povećati promet za 12% u idućoj godini, tada su ciljevi kao što su povećanje broja prodajnog osoblja za 5%, povećanje tržišnog udjela za 3% i sklapanje ugovora o suradnji s četiri nova dobavljača, ciljevi koji su međusobno povezani i ne isključuju jedan drugog, već pridonose ostvarivanju glavnog cilja – povećanju prometa za 12%.

Hijerarhičnost  
ciljeva

Nadalje, ciljevi moraju biti hijerarhijski postavljeni tako da ispunjenje cilja nižeg ranga pridonosi ostvarenju cilja višeg ranga,

a svi ciljevi zajedno pridonose ostvarenju glavnog cilja. Hijerarhija ciljeva uvažava ciljeve različite važnosti, a svaki cilj mora biti tako formuliran da svi zajedno pridonose ostvarenju glavnog cilja. Prvi cilj tržišnog 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.

Uvažavajući gornji primjer, cilj kao što je povećanje broja prodajnog osoblja za 5% pridonosi sklapanju ugovora o suradnji s četiri nova dobavljača i ta oba cilja osiguravaju ostvarenje novog cilja – povećanja tržišnog udjela za 3%. U ukupnosti, sva tri cilja pridonose ostvarenju glavnog cilja – 12%-tno povećanje prometa u 2006.

U poslovnoj praksi razlikuju se tri vrste ciljeva: ciljevi koji su orijentirani na prodaju, na proizvod i oni koji su tržišno orijentirani.<sup>25</sup>

Većina tržišnih subjekata uključuje jedan ili više ciljeva koji su vezani za ostvarivanje prodaje. Ostvarivanje prodaje iskazuje se financijskim veličinama, tj. kunama ili u količinama prodanih proizvoda, npr. komada, tona, litara, metara dužine ili drugim mjernim jedinicama. Marketing-stručnjaci u definiranju ciljeva orijentiranih na prodaju vode računa o činjenici da je svaka prodaja vezana za troškove koji su potrebni da se stvori određeni proizvod. U konačnici, razlika između ostvarene prodaje i troškova utječe na ostvarivanje dobiti te na mogućnosti daljnjeg razvoja.

Ukoliko su ciljevi orijentirani na prodaju postavljeni previsoko ili prenisko, imaju negativne učinke. Tako, na primjer, ako tvrtka *Varteks*<sup>26</sup> na temelju predviđanja prodaje postavi cilj nerealno visoko ili nerealno nisko, ostvarit će neprimjerene rezultate. U prvom slučaju jer se za cilj s visokom prodajom angažiraju nepotrebno visoka sredstva i sukladno tome ostvare nepotrebno visoki troškovi. U drugom slučaju jer je cilj s niskom prodajom ostavio neiskorištenog prostora za prodaju. Iz tih je razloga pristup predviđanju prodaje iznimno zahtjevan.

U predviđanju prodaje marketing-stručnjaci koriste se raznim metodama, kao što je mišljenje stručnjaka koji poznaju situaciju na tržištu i procjenjuju prodaju za naredno razdoblje. Koristi se i metoda predviđanja prodaje koju čini prodajno osoblje, a koje je najizravnije vezano za potrošače i može s velikom točnošću predvidjeti njihove buduće reakcije. Vrlo je korisna i metoda koja se temelji na prošlim prodajama, a kojom se projicira buduća prodaja za planirano razdoblje.

Tržišni subjekti koji su orijentirani na unapređenje postojećih proizvoda i/ili na razvoj novih proizvoda, definiraju ciljeve sukladno tome. Takvi su subjekti u prvom redu orijentirani na postojeće potrošače kojima se nude novi proizvodi ili proizvodi koji su inovirani. Oni su svjesni činjenice da je pridobivanje novih potrošača mnogo skuplje nego ulaganje u zadržavanje postojećih. Zadržavanje postojećih potrošača ostvaruje se izgradnjom lojalnosti potrošača. Potrošači su lojalni pojedinoj marki proizvoda, pojedinom proizvodu ili tržišnom subjektu. Pritom je potrebno voditi računa da lojalnost nije apsolutna i dugoročna. Nju treba podržavati kod starih i razvijati kod novih potrošača.



Slika 26. *City light* nadstrešnice tvrtke *Euromodul*

U definiranju ciljeva orijentiranih na proizvod tržišni subjekti pristupaju istraživanju preferencija potrošača i utvrđivanju stope rasta koja bi se ostvarila kad bi se proizvod koji bi zadovoljavao iskazane preferencije plasirao na tržište. Tvrtka *Euromodul*,<sup>27</sup> koja kao osnovni proizvodni program ima proizvodnju urbane opreme kao što su nadstrešnice uz autobusna stajališta, informativni stupovi, rasvjetna tijela i drugo, prilikom definiranja svojih ciljeva vodila je računa i o potražnji za ponudom nove urbane opreme – klupama. Klupe su

Proizvodni ciljevi

izrađene od nehrđajućeg čelika (inox), modernih, zaobljenih linija, konstrukcija koje se jednako uklapaju u stare gradske jezgre kao i u moderne dijelove gradova i naselja. Prilikom definiranja ciljeva prethodno su istražili preferencije potrošača i utvrdili potražnju za upravo takvom novom urbanom opremom.

Tržišno orijentirani ciljevi

Tržišno orijentirane ciljeve postavljaju tržišni subjekti koji su orijentirani na prodaju postojećih proizvoda sadašnjim i budućim potrošačima ili kad se s novim proizvodima žele osvojiti novi potrošači.

Prehrambeno industrijski kombinat *PIK Rijeka*<sup>28</sup> može za sljedeću godinu postaviti za cilj povećanje prodaje postojećih proizvoda sadašnjim potrošačima. Pritom je istraživanjem utvrđeno da na području koje trenutačno pokriva tržišni udio nije ujednačen, odnosno da istočni dio tržišta ima manji udio u odnosu na ostala područja. S tim u svezi moguće je postaviti ciljeve koji će marketing-aktivnostima dovesti tržišni udio istočnog dijela tržišta na razinu ostalih geografskih dijelova.

Isti tržišni subjekt može za narednu godinu postaviti i cilj da se s postojećim proizvodnim programom osvoji novo tržište. Postojeći proizvodni program odnosi se npr. na mliječne proizvode, u prvom redu jogurt i mlijeko, dok se kao novo tržište detektiralo srednjoškolsku i studentsku populaciju. Novo tržište moguće je osvojiti postavljanjem automata s programom navedenih proizvoda u prostorima srednjih škola i fakulteta. Nadalje, za širenje poslovanja moguće je postaviti i cilj da se s novim proizvodom, npr. tekućim jogurtom obogaćenim vitaminima i mineralima, nastupi na novom tržištu, npr. tržištu osoba koje se bave rekreacijom i koje nakon fizičkog napora trebaju mliječni napitak obogaćen vitaminima i mineralima.

Formuliranje marketing-strategija

Za realizaciju postavljenih ciljeva marketing-stručnjaci pristupaju **formuliranju marketing-strategija**. Pri tome se suočavaju s problemom kako alocirati sredstva za razvoj, kojih kao u pravilu nema dovoljno, prema kojim tržištima i s kojim proizvodima. Razlikuju se odluke koje je potrebno donijeti, a koje se odnose na strateškoj razini i one odluke koje se odnose na taktičkoj razini. Osnovna opredjeljenja na strateškoj razini vezuju se za izbor tržišta i proizvoda, koji će osigurati da sredstva za razvoj budu najefikasnije



i najefektivnije korištena. Na taktičkoj razini marketing-stručnjaci suočeni su s potrebom donošenja odluka na kojim ciljnim tržištima će se ostvarivati poslovanje i s kojom ponudom tj. kojom kombinacijom marketing-miksa.

Strateška razina

Marketing-stručnjacima za donošenje odluka na **strateškoj razini** na raspolaganju su, uvažavajući matricu tržište/proizvod, četiri strateška pristupa<sup>29</sup> (shema 8).

Matrica tržište/proizvod

Ti se strateški pristupi razlikuju ovisno o tome koje se tržište opslužuje ili planira opsluživati (novo/staro tržište), i s kojim proizvodima, tj. da li s onima koji se nalaze u proizvodnom programu ili s onima koji se namjeravaju tek uvesti (novi/stari proizvod).

Tržišni subjekti u razradi strateškog pristupa polaze od mogućnosti koje im stoje na raspolaganju na postojećim tržištima i s postojećim proizvodima, i pri tom se koriste strategijom penetracije. Najrašireniji strateški pristup razvoju ostvaruje se strategijom penetracije, odnosno povećanjem plasmana postojećih proizvoda na tržišta na kojima već djeluju, tj. na tržišta koja pojedini tržišni subjekti poznaju.



Shema 8. Matrica tržište/proizvod

Tržišni subjekti to mogu ostvariti tako da potaknu svoje vjerne potrošače na povećanje kupnje njihovih proizvoda. *Istravino*<sup>30</sup> raznim promocijskim aktivnostima može poticati svoje potrošače na povećanje potrošnje proizvoda iz svog programa, npr. *Lero* zimskog čaja od šipka koji je obogaćen C-vitaminom i medom.

Strategija penetracije

Povećanje prodaje tržišni subjekti mogu ostvariti i tako da preuzmu dio potrošača od svojih konkurenata. Tako npr. *Istravino* može povećati prodaju *Lero* zimskog čaja ako dio potrošača konkurenata preusmjeri prema potrošnji vlastitog proizvoda.

Na raspolaganju je i mogućnost da se osobe koje do sada nisu uopće kupovale određeni proizvod uvjere u korisnost proizvoda. *Istravino* može ulagati napore da relativne nepotrošače čaja pretvori u stvarne potrošače i to upravo *Lero* zimskog čaja.

Jednom kad je takva opcija zasićena, razmišlja se o širenju na nova tržišta. Takva strategija naziva se strategija razvoja tržišta.

Strategijom razvoja tržišta tržišni subjekti za postojeće proizvode nalaze nova tržišta. Razlikuju se tri mogućnosti. Prva je da se prodaja proširi na zemljopisno nova tržišta. *Istravino* može svoj *Lero* zimski čaj plasirati i na tržište Bosne i Hercegovine, što je za *Istravino* novo tržište jer se do sada zimski čaj prodavao samo na hrvatskom tržištu. Drugo, na raspolaganju je mogućnost da tržišni subjekt pronade nove segmente tržišta, kao npr. da *Istravino* plasira *Lero* zimski čaj u dječje vrtiće. Dječji su vrtići novo tržište jer se do sada *Lero* zimski čaj prodavao samo trgovačkim poduzećima. Treća

Strategija razvoja tržišta



je mogućnost da se razviju novi kanali distribucije. *Istravino* može zbog istraženog interesa za *Lero* zimski čaj isti početi plasirati preko automata u za to prikladnoj ambalaži.

Strategija  
razvoja  
proizvoda

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 tržišnog subjekta.

Kada se govori o novom proizvodu, to se odnosi i na inovaciju postojećeg proizvoda, a ne samo na potpuno novi proizvod. *Istravino* kao proizvođač alkoholnih i bezalkoholnih pića može na tržište izići s novim proizvodom, novim napicima, npr. bijelom kavom ili čak s tehnologijom ambalaže kojom se po potrebi može ugrijati sadržaj u ambalaži.

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.

Strategija  
diverzifikacije

Povećanje prodaje moguće je ostvariti i izlaskom na novo tržište s novim proizvodom. Strategija kojom se realizira navedeno naziva se strategijom diverzifikacije. Za njenu realizaciju potrebno je raspolagati odgovarajućim resursima, kako financijskim tako i tehnološkim i kadrovskim. Tržišni subjekti diverzifikacijom smanjuju rizik svog poslovanja tako što se šire na nova tržišta i zadovoljavaju nove potrebe potrošača, ali ta je strategija vrlo rizična zbog mnogih nepoznanica s kojima se susreću.

Kad bi se proizvođač bezalkoholnih i alkoholnih pića *Istravino* pojavio na tržištu piva s velikim pakovanjem piva u tetrapak ambalaži, tada bi se radilo o strategiji diverzifikacije. Eventualna logika takvog poteza mogla bi biti vezana za poznavanje tržišta pića i razvijene kanale distribucije.

Nema jasnih uputa kako i/ili kada se upotrebljavaju neke od prethodno navedenih strateških opcija. Odabir primjerene strategije temelji se na znanju o tržištu, intuitivnom zaključivanju, pokušajima i učenju na pogreškama. Nema knjige, znanstvenika, konzultanta ili nekog drugog marketing-stručnjaka koji sa sigurnošću može u danoj situaciji odabrati najbolju strategiju.

Taktička razina



Slika 27. Tvornica cementa

Marketing-stručnjaci na **taktičkoj razini** suočeni su s potrebom donošenja odluka koje se odnose na definiranje na kojem ciljnom tržištu će se ostvarivati poslovanje i s kojom ponudom, odnosno kojom kombinacijom elemenata marketing-miksa.

Ciljno tržište je ustvari tržište na kojem će tržišni subjekt poslovati i pri tome se razlikuju tri opcije.

Prva opcija podrazumijeva nastup na čitavom tržištu kao ciljnom tržištu s jednom kombinacijom elemenata marketing-miksa. Navedeni

pristup, koji se naziva nediferencirani marketing-pristup, mogu si priuštiti samo veći tržišni subjekti. Pritom se na tržište nastupa s nediferenciranom ponudom, tj. s jednoobraznim marketingom, ignorirajući razlike među segmentima. Npr. moguća je situacija u kojoj proizvođač cementa, tvrtka *Dalmacijacement*,<sup>31</sup> plasira na cjelokupno tržište jednu vrstu cementa.

Nediferencirani  
marketing-  
-pristup

Druga, koja se naziva koncentrirani marketing-pristup, podrazumijeva nastup na jednom segmentu kao ciljnom tržištu s jednom kombinacijom elemenata marketing-miksa. Takav nastup odabiru u pravilu manji tržišni subjekti, čime ostvaruju vodeću poziciju na tržištu i racionaliziraju troškove djelujući samo na jednom segmentu. *Euromodul*<sup>32</sup> nastupa na tržišnom segmentu koji je vezan za urbanu opremu.

Koncentrirani  
marketing-  
-pristup

Treća, pod nazivom diferencirani marketing-pristup, obuhvaća nastup na više tržišnih segmenata kao ciljnom tržištu s različitom kombinacijom elemenata marketing-miksa. Pojedini tržišni subjekti opredjeljuju se za nastup na više segmenata jer time ostvaruju mogućnost rasta na više tržišta ili zbog činjenice da se time smanjuje rizik ukupnog neuspjeha. Neuspjeh na jednom segmentu moguće je tim pristupom nadoknaditi uspjehom na drugim segmentima. Farmaceutska tvrtka *JGL*<sup>33</sup> nastupa na dva potpuno različita tržišna segmenta. Prvi segment odnosi se na tržište lijekova, a drugi na tržište kozmetike.

Diferencirani  
marketing-  
-pristup

Pored odabira ciljnog tržišta, marketing-stručnjaci donose odluke i o elementima marketing-miksa. Marketing-stručnjaci nastoje stvoriti takvu kombinaciju elemenata marketing-miksa s kojom će ostvariti konkurentsku prednost na tržištu. Odluka o marketing-miksu dobra je onoliko koliko je dobra najlošija odluka pojedinog elementa marketing-miksa, neovisno radi li se o proizvodu, cijeni, distribuciji ili promociji.

Prilikom odlučivanja o proizvodu stručnjaci marketinga 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 pažnja pridaje i nefizičkim karakteristikama, posebno onima vezanima za pre i postprodajne usluge. U okviru odluka o proizvodu 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 marketing-miksa, tj. na oblikovanje cijena, kanale distribucije i promociju proizvoda.

Proizvod

Distribucija

Slika 28. 100% prirodni voćni napitak  
*Froosh*



kako će dopremiti proizvod na lokaciju na kojoj se isti prodaje.

Cijena

Utvrđivanje cijena za neki proizvod predmet je rasprave marketing-stručnjaka, a rezultati rasprave objedinjuju se kroz odluke o cijenama. 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.

Promocija

Odluke o promociji definiraju način i oblik komuniciranja s ciljnim tržištem. Promocija mora imati svoj jasan cilj kako bi marketing-stručnjaci na primjeren način upoznali potrošače s karakteristikama, prednostima i općenito vrijednostima koje se ostvaruju nabavkom proizvoda koji je predmet promoviranja. U tu su svrhu na raspolaganju oglašavanje, unapređenje prodaje, osobna prodaja, izravni marketing, odnosi s javnošću i publicitet.

Za realizaciju marketing-strategija potrebno je organizirati provođenje marketing-aktivnosti. O navedenom se raspravlja u nastavku.

### **3.2. IMPLEMENTACIJA I KONTROLA MARKETING-AKTIVNOSTI**

#### **Implementacija marketing-aktivnosti**

Implementacija marketing-aktivnosti vezana je za organizaciju marketing-aktivnosti, odnosno za delegiranje i grupiranje zadataka pojedinim organizacionim jedinicama te alociranje resursa da bi se zadaci mogli obaviti.

Primjerena organizacija marketing-aktivnosti temelji se na uvažavanju promjena u okruženju i po toj osnovi stvaranju takve organizacije marketing-aktivnosti kojom se brzo i efikasno reagira na prijetnje i prilike iz okruženja.

U dizajniranju nove organizacije marketing-aktivnosti polazi se od postojeće organizacijske strukture, vodeći računa da se promjene analiziraju sa zaposlenicima te da promjene budu postupne.

Teorija i praksa marketinga poznaje više tradicionalnih pristupa organizaciji marketing-aktivnosti. Ti se pristupi, ovisno o kriterijima, broju proizvoda koji se plasiraju na tržište i broju tržišta na koja se isti plasiraju, vezuju za (1) funkcionalnu organizaciju, (2) organizaciju vezanu za proizvod, (3) organizaciju vezanu za tržište te za (4) njihovu kombinaciju – matrična organizacija. U slučaju da tržišni subjekt posluje s manjim brojem proizvoda (jednim) na malom broju tržišta (jednom), tada je najprimjerenija organizacija po funkcijama. U slučaju kada se veliki broj proizvoda plasira na mali (jedan) broj tržišta najbolji je oblik organizacije po proizvodima. Moguće su i kombinacije kada se s malim brojem proizvoda (jednim) nastupa na velikom broju tržišta. U tom je slučaju primjerena organizacija marketing-aktivnosti po tržištima/potrošačima. Konačno, kada tržišni subjekt posluje s velikim brojem proizvoda na velikom broju

Implementacija  
marketing-  
aktivnosti

tržišta, primjenjuje se matična organizacija marketing-aktivnosti (shema 9).

**Funkcionalna organizacija marketing-aktivnosti** vezuje se za određena specijalizirana područja poslovanja kao što su npr. istraživanje tržišta, prodaja, nabava, razvoj proizvoda i sl. 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 marketing-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.



Shema 9. Organiziranje marketing-aktivnosti

U praksi je funkcionalan pristup koordinacije marketing-aktivnosti najrašireniji, a takva organizacija marketing-aktivnosti preporučljiva je za manje tržišne subjekte s centraliziranim operacijama, ali i za veće subjekte kada marketing-aktivnosti nisu posebno složene. U pravilu, koristi se kada se s malim brojem proizvoda opslužuje mali broj tržišta.

Funkcionalna organizacija

Tako npr. direktor marketinga, koji je po svojoj funkciji član uprave pojedinog tržišnog subjekta, objedinjuje stručnjake u organizacionoj jedinici (odjelu, službi...) gdje su objedinjeni poslovi vezani za istraživanje tržišta, promociju, razvoj proizvoda, pred i postprodajne usluge, ali i drugi poslovi po potrebi.

**Organizacija prema proizvodu** karakterizirana je organizacijskom strukturom vezanom za proizvode ili linije proizvoda. Ova organizacija korisnija je kod onih tržišnih subjekata koji češće lansiraju nove proizvode ili su razvili više linija proizvoda. Marketing-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 nastavku će se nazivati marketing-stručnjakom za proizvod. Najčešće se organizacija prema proizvodu implementira u slučajevima kada tržišni subjekt manji broj proizvoda (jedan) plasira na veći broj tržišta.

Organizacija prema proizvodu

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 marketing-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. marketing-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 marketing-stručnjaci za proizvodne autonomni u odlučivanju, moguće je da se više njih javlja s različitim proizvodima kod istog potrošača, što stvara nepovoljnu sliku o tržišnom subjektu.

Međutim, neovisno o nedostacima, ovaj oblik organiziranja marketing-aktivnosti posebno je prihvatljiv kod tržišnih subjekata koji imaju više različitih proizvoda ili linija proizvoda u svom proizvodnom programu iz razloga što ti proizvodi ili linije proizvoda zahtijevaju različite postupke i metode marketinga. Pažnja marketing-stručnjaka zaduženog za proizvod ili liniju proizvoda koncentrirana je na analiziranje potreba i želja potrošača, iniciranje inoviranja proizvoda kako bi se te potrebe zadovoljile te na suradnju s tržišnim subjektima koji se bave promocijom.

Organizacija  
prema tržištu/  
potrošaču

**Organizacija prema tržištu/potrošaču** podrazumijeva organizaciju marketing-aktivnosti koje se utvrđuju ili prema geografskim područjima ili prema skupinama potrošača.

Prva vrsta organizacije primjenjuje se kod tržišnih subjekata čije su skupine potrošača koncentrirane na nekom geografskom području i imaju različite potrebe.

Druga vrsta organizacije vezuje se za tržišne subjekte čija je organizacija određena različitim potrebama potrošača, neovisno o njihovoj lociranosti.

Navedene organizacije marketing-aktivnosti promatraju se zajedno jer se koriste u slučajevima kada se nastupa s malim brojem proizvoda (jedan) na više geografskih područja-tržišta i na tržištima gdje se javljaju značajni potrošači. Zbog specifičnosti situacije na tim tržištima ukazuje se potreba da se organizacija marketing-aktivnosti specijalizira po pojedinim tržištima/potrošačima.

Ovaj oblik organizacije marketing-aktivnosti ima učinke u kombinaciji kad se opslužuje više tržišta i kada se javlja određena razina potreba za specijalizacijom prema kriterijima tih tržišta. Marketing-stručnjak zadužen je za osvajanje pojedinog tržišta. Na raspolaganju su mu resursi, i to kako specijalisti za pojedine funkcije marketinga (kao što su specijalisti za istraživanje tržišta, planiranje nastupa na tržištu, za oglašavanje, logistiku, prodaju, unapređenje prodaje), tako i potrebna financijska sredstva za ostvarenje postavljenih zadataka. Uobičajeno je da se za svako pojedino ciljno tržište utvrdi posebno zadužena osoba – marketing-stručnjak.



Slika 29. Organizacija prema tržištu

Identična je situacija kada se organizacija marketing-aktivnosti provodi uvažavajući specifičnosti pojedinih potrošača koji mogu biti locirani na različitim mjestima. U takvim slučajevima zadužuje se marketing-stručnjak za pojedinog potrošača ili skupinu potrošača s ciljem da ispita njihove potrebe i želje, poduzme mjere da se te potrebe i želje ispune plasmanom proizvoda određenog tržišnog subjekta.

Prednost je ovih oblika organiziranja marketing-aktivnosti u tome što se snage i resursi koncentriraju na obradu pojedinog tržišta, odnosno potrošača. Nedostatak je u tome što marketing-stručnjak zadužen za obradu pojedinog tržišta ili potrošača ne poznaje dovoljno sve proizvode iz proizvodnog programa tržišnog subjekta i nije u stanju kvalitetno plasirati ponudu.

**Matrična organizacija marketing-aktivnosti** predstavlja kombinaciju prije navedenih organizacijskih rješenja, odnosno kombinaciju organizacije po proizvodima i po tržištima.

Matrična  
organizacija

Naime, na taj način koriste se prednosti organiziranja marketing-aktivnosti prema tržištu, koje su vezane za poznavanje tržišta i načina njegovog zadovoljavanja, te prednosti poznavanja proizvoda i njegovih karakteristika. U nekom tržišnom subjektu mogu se stvoriti timovi marketing-stručnjaka koji su kombinacija marketing-stručnjaka za tržište i za proizvod.

Matrična organizacija marketing-aktivnosti smatra se vrlo prihvatljivom za tržišne subjekte koji djeluju na više tržišta i na tim tržištima plasiraju više proizvoda. Tak oblik organiziranja ima više prednosti, ali i nedostataka.

Prednosti matrične organizacije marketing-aktivnosti 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 organizaciona 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 sa višestrukim linijama autoriteta. Npr. jedan stručnjak za upravljanje kanalima distribucije može istovremeno biti pod utjecajem odluka koje donosi marketing-stručnjak za proizvod i marketing-stručnjak za tržište. Također, takva organizacija je skupa.

Neovisno o tome, sve više tržišnih subjekata uvodi multifunkcionalne timove koji se koncentriraju na upravljanje procesima, a ne funkcijama. U tom pristupu značajni doprinos dolazi od informatizacije poslovanja i jačanja informatičke potpore, kako hardverske tako i softverske.

### **Proces kontrole marketing-aktivnosti**

Realizaciju marketing-aktivnosti nužno je kontrolirati. Kontrolom se sustavno preispituju poslovne odluke i ostvareni rezultati marketing-aktivnosti. Dosadašnja praksa oslanjala se



na kontrolu "kroz pogreške". Prilagođavanje u takvim uvjetima uslijedilo je nakon što je učinjena i uočena pogreška. Učilo se na vlastitim pogreškama i tim putem osposobljavalo za bolju procjenu budućeg poslovanja. Danas tržišni subjekti nemaju vremena za učenje na vlastitim pogreškama te se pristup mijenja u smjeru uvažavanja marketing-kontrole kao ključne odrednice njihova razvitka.



Slika 30. Proces kontrole marketinga

Kontrolom marketing-aktivnosti utvrđuje se realizacija planom utvrđenih ciljeva i njihova eventualna odstupanja prije nego devijacije postanu destruktivne.

Marketing-stručnjaci provode četiri **vrste kontrola** marketing-aktivnosti: (1) godišnju kontrolu, (2) kontrolu profitabilnosti, (3) kontrolu djelotvornosti i (4) stratešku kontrolu.

Godišnja kontrola svodi se na kontrolu godišnjeg plana. Tu kontrolu obavlja uprava sa svrhom da se ispita jesu li ostvareni planirani godišnji zadaci. Za utvrđivanje rezultata i eventualnih odstupanja koriste se sljedeće metode: analiza prodaje, analiza udjela na tržištu, analiza

odnosa prodaje i troškova, financijska analiza i istraživanje stavova kupaca.

Kontrola profitabilnosti provodi se u cilju definiranja poslova kojima se ostvaruje dobit, a kojima gubitak. Profitabilnost se prati po proizvodima, potrošačima, tržištu, distribucijskim kanalima i slično.

Kontrola djelotvornosti provodi se sa svrhom da se procijeni efikasnost marketing-ulaganja i utjecaj izdataka za marketing. Ova kontrola provodi se provjerom uspješnosti prodajne sile, promidžbe, unapređenja prodaje i distribucije.

Strateška kontrola provodi se sa svrhom da se ustanovi koristi li tržišni subjekt na najbolji način mogućnosti tržišta, proizvoda i kanala distribucije.

Iako je svrha kontrole jasna i jednostavna, većina tržišnih subjekata ima skromnu ili nikakvu kontrolu marketing-aktivnosti. Smatra se da većina problema s tim u svezi proizlazi iz činjenice da nisu jasno i mjerljivo definirani ciljevi poslovanja.

**Proces kontrole marketing-aktivnosti** objedinjuje (1) utvrđivanje standarda kontrole, (2) usporedbu planiranih i realiziranih veličina i (3) ispravke odstupanja.

Prvom fazom utvrđuju se standardi marketing-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 započinje definiranjem veličina koja će biti predmet kontrole tj. utvrđivanjem standarda kontrole. Veličine koje se kontroliraju parametri su koji su utvrđeni marketing-planom.

Najčešće su to prodaja, troškovi i dobit, ali neki tržišni subjekti uvide i elemente strateške kontrole koji se vezuju za utvrđivanje tržišnog udjela, rasta tržišta, konkurentskog položaja, pozicioniranosti i drugo. Istaknuta mjerila kontrole mogu se odnositi na ukupno poslovanje tržišnog subjekta ili na njegovo poslovanje na određenom tržišnom segmentu ili samo s nekim ključnim potrošačima.

Danas se kao imperativ nameće i definiranje mjerila kontrole kojima se definira razina ostvarenog zadovoljstva potrošača i razina njihove vjernosti prema proizvodima pojedinog tržišnog subjekta. S tim u svezi marketing-stručnjaci susreću se sa složenosti utvrđivanja primjerenih mjerila koja se vezuju za očekivanja potrošača iz kojih se izvodi razina zadovoljstva i vjernosti proizvodima koje tržišni subjekt plasira na tržište.

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.

U drugoj fazi uspoređuju se planirane vrijednosti veličina koje su predmet kontrole i ostvareni rezultati, odnosno vrši usporedba planiranih i realiziranih veličina. Dakle, najčešće se uspoređuje ostvarena prodaja, troškovi i dobit s planiranom prodajom, troškovima i planiranom dobiti.

Tržišni subjekti koji su uveli stratešku kontrolu proširuju predmet kontrole na strateška mjerila kao što su: ostvareni tržišni udio u usporedbi s planiranim, ostvareni rast tržišta u usporedbi s planiranim rastom tržišta, ostvareni konkurentski položaj s planiranim konkurentskim položajem.

Odstupanja realiziranih od planiranih veličina mogu biti pozitivna ili negativna. Pod pozitivnim odstupanjem smatraju se ona odstupanja kada se ostvare npr. veće vrijednosti prodaje i dobiti od planiranih. Pod negativnim odstupanjem podrazumijevaju se ona odstupanja koja su rezultat manje prodaje ili manje dobiti u odnosu na planirane veličine.

Najčešće korištene metode usporedbe vezuju se za analizu prodaje, analizu troškova, analizu dobiti, za kvalitativne analize i marketing-audit.

Najšire prihvaćena metoda usporedbe je analiza prodaje. Ta metoda sastoji se u usporedbi ostvarene prodaje s planiranom



Slika 31. Usporedba planiranih i realiziranih veličina

Utvrđivanje standarda kontrole

Usporedba planiranih i realiziranih veličina

Analiza prodaje



Slika 32. Marketing *audit*

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 i s rezultatima ostvarenima kod najznačajnijih konkurenata. Na taj način tržišni subjekti ocjenjuju svoj položaj i kretanje u odnosu na promjene na tržištu.

#### Analiza troškova

Analiza troškova marketinga korisna je metoda kojom se dopunjuje ukupna analiza za potrebe kontrole marketing-aktivnosti. U pripremnoj fazi ove analize utvrđuje se predmet istraživanja, odnosno definira proizvod, tržište i potrošači. Slijedi definiranje vrsta troškova vezano za predmet istraživanja (proizvod, tržište, potrošači) koji, ovisno o izvoru, mogu biti izravni i neizravni. Izravni troškovi su oni koji se neposredno vezuju za predmet istraživanja, dok su neizravni troškovi oni koji se posredno povezuju s predmetom istraživanja. Pritom se posredno povezani troškovi mogu raznim tehnikama alocirati na predmet istraživanja. Najjednostavnija analiza troškova polazi od već evidentiranih i klasificiranih troškova u sustavu računovodstva.

#### Analiza dobiti

Analiza dobiti uspoređuje rezultate analize prodaje i analize troškova, i to ukupno ili alocirano po pojedinim karakterističnim stavkama, te uspoređuje rezultate s planiranim vrijednostima.

#### Kvalitativna analiza

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 marketing-programa ostvarenju nekog cilja ili utvrđenom standardu. U okviru kvalitativnih analiza ocjenjuje se npr. prihvaćenost proizvoda na ciljnom tržištu, upoznatost tržišta ili nekog tržišnog subjekta s markom proizvoda, stupanj zadovoljstva 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 marketing-miksa, strategije marketinga, organizacije marketing-aktivnosti i ostvarenih poslovnih rezultata. Za razliku od ostalih pristupa gdje se uspoređuje ostvareno s planiranim, marketing *auditom* se kritički preispituju prethodno navedene veličine, s tim da se utvrde eventualni problemi i način njihova rješavanja. Marketing *auditom* cjelovito se kontroliraju sve marketing-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 marketing *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.

Treća faza kontrole marketing-aktivnosti vezuje se za ispravke odstupanja, odnosno za korektivne aktivnosti koje predstavljaju najkritičniji trenutak u cjelokupnom procesu marketing-kontrole. Korektivne aktivnosti poduzimaju se na temelju ocjene odstupanja ostvarenih rezultata poslovanja prema utvrđenim standardima u marketing-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 marketing-kontrola može utvrditi i uzrok poremećaja.

Ispravke marketing-aktivnosti provode se modifikacijom standarda kontrole, marketing-miksa, strategija marketinga ili organizacije marketing-aktivnosti.

U vezi s korektivnim aktivnostima činjenica je da pojedini standardi zbog promijenjenih uvjeta poslovanja s vremenom mogu biti teže ostvarljivi. Uzroci promijenjenih uvjeta mogu biti unutarnjeg ili vanjskog karaktera, a ta se mjerila kontrole, ovisno o situaciji na tržištu, korigiraju na više ili na niže.

Kontrolom marketing-aktivnosti završava proces upravljanja marketing-aktivnosti koji se, međutim, upravo zbog rezultata i efekata kontrole nastavlja s redefiniranjem sadržaja pojedinih faza procesa planiranja marketing-aktivnosti.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

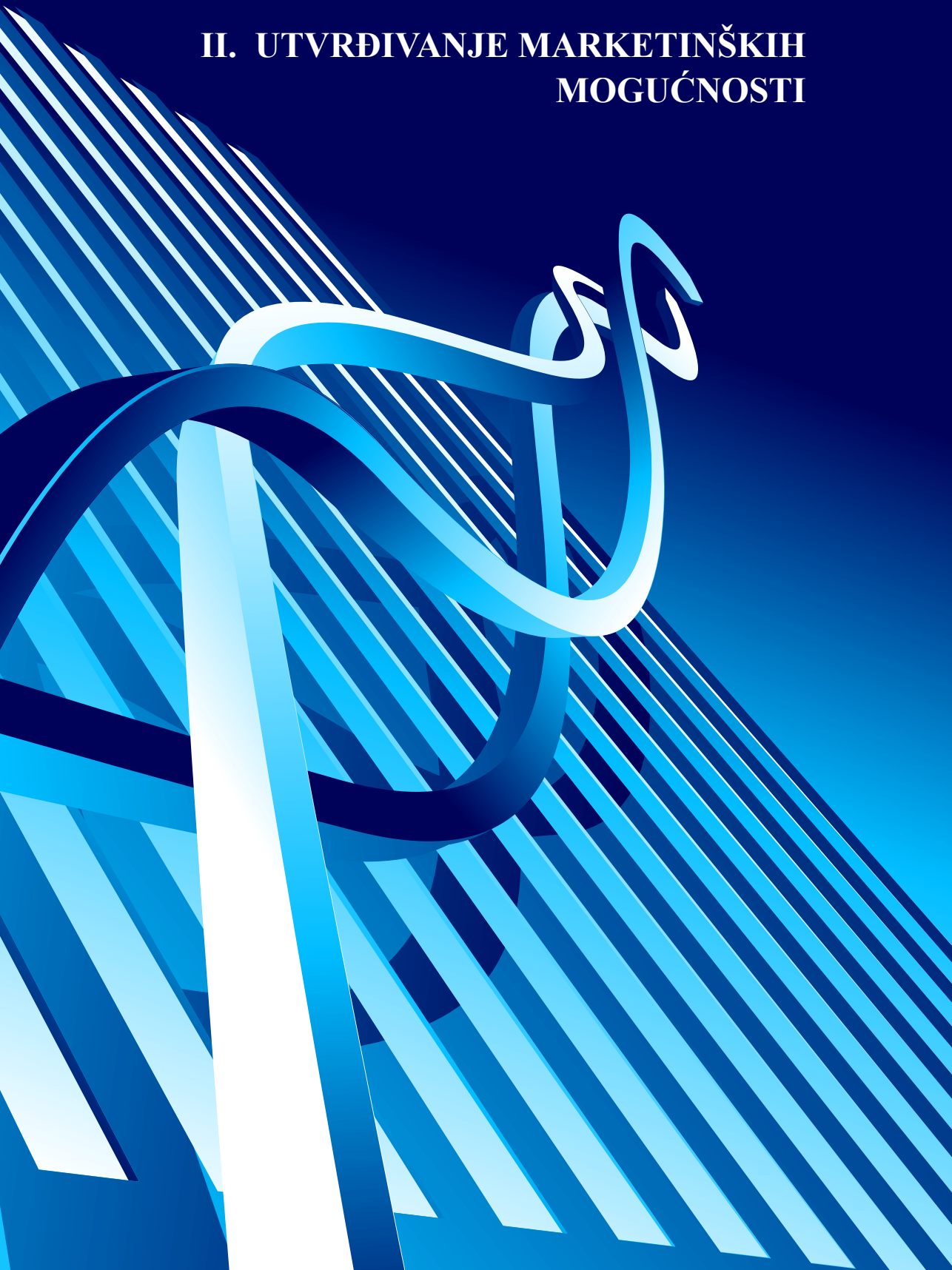
1. Planiranje marketing-aktivnosti odvija se na dvije razine. Zamislite da planirate novi kolegij na fakultetu. Predložite strateški i taktički marketing-plan za kolegij.
2. Misija mora biti jedinstvena, usmjerena na potrošače, temeljena na kompetentnosti i realna. Potražite misije nekoliko gospodarskih 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. Marketing-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. Funkcionalnom organizacijom marketing-aktivnosti djelatnici se grupiraju prema znanjima i sposobnosti obavljanja pojedinih funkcija, a realizacija marketing-aktivnosti odvija se kroz više funkcija. Koje su najčešće funkcije?
7. Istaknite najznačajnije prednosti i nedostatke organizacije marketing-aktivnosti prema proizvodu.
8. Organizacija prema tržištu/potrošaču podrazumijeva organizaciju marketing-aktivnosti koje se utvrđuju ili prema geografskim područjima ili prema skupinama potrošača. U kojim situacija se primjenjuje prva, a u kojima druga varijanta organizacije marketing-aktivnosti?
9. Matrična organizacija marketing-aktivnosti predstavlja kombinaciju organizacije po proizvodima i po tržištima. Obrazložite temeljne postavke matrične organizacije.
10. Kontrola marketing-aktivnosti je treća dimenzija potrebna za uspostavljanje sustava upravljanja marketingom. Što se kontrolom marketing-aktivnosti utvrđuje?
11. Kroz koliko faza se odvija proces kontrole marketing-aktivnosti? Koje su to faze?
12. Razlikuju se četiri vrste kontrole marketing-aktivnosti. Istaknite karakteristike svake pojedine vrste.

## IZVORI

- 1) Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: *Contemporary Marketing Wired*, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998., str. 172.
- 2) Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: *Marketing, Real People, Real Choices*, Prentice Hall, New Jersey, 1997., str. 41.
- 3) Od ukupno 273.741 tržišnih subjekta u RH čak 99% ima manje od 10 zaposlenih i prihod do 40 milijuna kuna, *Poslovna Hrvatska 2004.*, Zavod za poslovna istraživanja, ljeto, 2004.
- 4) <http://www.pliva.hr>
- 5) <http://www.pliva.hr>
- 6) Kinnear, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: op. cit., str. 80.
- 7) Abrahams, J.: *The Mission Statement Book: 301 Corporate Mission Statements from America's Top Companies*, Ten Speed Press, Chicago, 1993., str. 49-50.
- 8) <http://www.konzum.hr>
- 9) <http://www.zvijezda.hr>
- 10) <http://www.zvijezda.hr>
- 11) <http://www.tdr.hr>
- 12) <http://www.ina.hr>
- 13) <http://www.lura.hr>
- 14) <http://www.kras.hr>
- 15) <http://www.plodine.hr>
- 16) Skinner, S.J.: *Marketing* 2<sup>nd</sup> ed., Houghton Mifflin, Boston, 1994., str. 39.
- 17) <http://www.belupo.hr>
- 18) Grbac, B.: *Odrednice politike marketinga u dinamičkom okruženju*, Tržište, Zagreb, 1997, 9, 1-2., str. 159-166.
- 19) <http://www.alarmautomatika.com>
- 20) <http://www.ventex.hr>
- 21) <http://www.fast-forward.hr>
- 22) <http://www.alarmautomatika.com>
- 23) Bralić, A.: *Nove tehnologije su budućnost Rijeke*, Novi list, 23. prosinac 2004.
- 24) <http://www.bankamagazine.hr>, (27. 06. 2005.)
- 25) Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: op. cit., str. 56-57.
- 26) <http://www.varteks.com>
- 27) <http://www.euromodul.hr>
- 28) <http://www.pikrijeka.hr>
- 29) Ansoff, H.I.: *Strategies for Diversification*, Harvard Business Review, 1957., 35, 5, str. 113-124.
- 30) <http://www.ivex.hr>
- 31) <http://www.holcim.hr>
- 32) <http://www.euromodul.hr>
- 33) <http://www.jgl.hr>



## II. UTVRĐIVANJE MARKETINŠKIH MOGUĆNOSTI





Utvrđivanje marketinških mogućnosti u središtu je zanimanja marketing-stručnjaka. Marketinške mogućnosti rezultat su djelovanja potrošača i po toj osnovi stvorene potrebe 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 marketing-miksa koja će zadovoljiti te potrebe.

Tržišni subjekti, da bi napredovali, prilagođavaju se zahtjevima tržišta. Navedeno je moguće ako se raspolaze s odgovarajućim informacijama koje se ostvaruje istraživanjem tržišta. U tu svrhu se u podpoglavlju 4 raspravlja o istraživanju tržišta, tj. kako spoznati karakteristike tržišta koje se želi osvojiti ili na kojem se želi unaprijediti poslovanje.



Slika 33. Plaćanje proizvoda na blagajni

Dinamičnost tržišta rezultat je djelovanja potrošača, odnosno promjena njihovih potreba i želja. Naime, potrošači neovisno radi li se o potrošačima proizvoda široke potrošnje ili potrošačima proizvoda proizvodne potrošnje mijenjaju svoje potrebe i želje, što utječe na promjene na tržištu i stvaranje marketinških mogućnosti.

Potrošači proizvoda široke potrošnje često se nazivaju krajnjim ili finalnim potrošačima. 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. Ti potrošači kupuju proizvode da bi ih potrošili ili imali korist od njih, oni ne kupuju da bi s tim proizvodima ostvarivali dobit. Upoznati krajnje potrošače znači, ustvari, upoznati njihovo ponašanje. Analiza potrošača široke potrošnje predmet je obrade u *podpoglavlju 5*.

Potrošači na tržištu poslovne potrošnje ili industrijski potrošači su potrošači koji kupuju proizvode za daljnju prodaju, za izravnu upotrebu u proizvodnji drugih proizvoda ili za korištenje u obavljanju svakodnevnog posla. To su razni proizvodni tržišni subjekti, ali i tržišni subjekti koji se bave trgovinom, pružanjem usluga, ustanove kao npr. fakulteti, državne agencije i udruge građana poput sportskih klubova, stručnih udruga i slično. Njihove specifičnosti analiziraju se u *podpoglavlju 6*.

Tržišni subjekti razvoj ostvaruju na odabranom – ciljnom tržištu jer razvoj nije moguć ako se teži zadovoljiti potrebe i želje potrošača na cjelokupnom tržištu. U tu svrhu odabire se odgovarajući dio tržišta na kojem pojedini tržišni subjekti mogu efikasno i efektivno zadovoljiti potrebe i želje potrošača i ostvarivati dobit. Odabir ciljnog tržišta i pozicioniranje ponude na tom tržištu obrađuje se u *podpoglavlju 7*.

## 4. ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

### **Ciljevi:**

- Spoznati prirodu i svrhu marketing-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
- Analizirati faze procesa istraživanja
- Razumjeti razloge korištenja uzoraka i identificirati vrste uzoraka
- Utvrditi vrste metoda istraživanja
- Izučiti povijesnu metodu, metodu promatranja i eksperimentalnu metodu istraživanja
- Analizirati metodu ispitivanja i oblikovanje upitnika

## 4.1. ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA U SUSTAVU MIS-a

Za razvoj tržišni subjekti trebaju spoznati što se događa u okruženju 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 marketing-odluke. 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 tržišni subjekti razvijaju marketing-informacijski sustav. S marketing-informacijskim sustavom tržišni subjekti kontinuirano prikupljaju, sortiraju, spremaju i distribuiraju relevantne informacije za marketing-stručnjake. Za taj se naziv – marketing-informacijski sustav – često koristi i kratica MIS.

MIS

Svrha je MIS-a da pretvori podatke koji se prikupljaju izvan i unutar tržišnih 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.

Interni podaci

Stoga se marketing-informacijski sustav (MIS) poima kao sustav za redovito prikupljanje podataka iz i izvan tržišnih subjekata; to je sustav koji preuzima podatke, uređuje ih i priprema tako da se mogu koristiti za donošenje odluka.



Slika 34. Unošenje podataka u MIS

Marketing-informacijski sustav temelji se na tri vrste podataka:

- na podacima koji se registriraju u tržišnom subjektu, tj. na internim podacima,
- na podacima iz okruženja koji se prate, tj. eksternim podacima,
- na podacima ostvarenima istraživanjem tržišta.

Interni podaci proizlaze iz svakodnevnog poslovanja tržišnih subjekata. Razlikuju se podaci koji se registriraju u internoj evidenciji na osnovi suradnje s dobavljačima i potrošačima. Tržišni 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.

Pod eksternim se podacima podrazumijevaju podaci čiji su izvori izvan tržišnih subjekata. Prikupljaju se svi oni podaci koji mogu imati utjecaja na trenutno i buduće poslovanje. Prikupljaju se podaci iz okruženja 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 tržišni subjekt i njegove potrošače.

Eksterni podaci

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 se npr. istraživanjem tržišta prikupljaju 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 marketing-aktivnosti tržišnog subjekta, kao što je to slučaj kod uvođenja novog proizvoda na tržište, reakcije potrošača na novu promocijsku kampanju ili kod izbora 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. U tvrtki NP Krka ističu nužnost stalnog provođenja istraživanja tržišta koja će pripomoći u procesu planiranja i dati odgovore na mnoga pitanja bitna za funkcioniranje tvrtke, te napominju da je upravo malim tržišnim subjektima ova funkcija iako često preskakana, jedini način opstanka u tržišnoj bitci sa velikim uigranim subjektima.

Podaci od istraživanja tržišta

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. Provođe 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 tržišni udio tržišnog subjekta? Koji je udio tržišta u pojedinim geografskim područjima? Koji je tržišni udio za pojedinu vrstu potrošača? Tko su konkurenti? Koje su njihove snage i slabosti? Kako se snage i slabosti tržišnih subjekata mogu usporediti sa snagama i slabostima konkurenata? Jesu li potrošači zadovoljni s proizvodima? Koliko su dobro opsluživani? Kako javnost prihvaća tržišni subjekt? Kakvo je javno mišljenje o obavljenoj trgovini?

### Proces istraživanja tržišta

Istraživanje tržišta nije akt već proces koji se odvija u šest faza: (1) definiranje problema, (2) prethodno istraživanje, (3) plan istraživanja tržišta, (4) prikupljanje podataka, (5) obrada podataka i (6) prezentacija rezultata istraživanja.

Proces istraživanja tržišta

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, dakle netko iz uprave tržišnih subjekata,

Definiranje problema

prezentira istraživaču potrebe za informacijama.

Istaživač

Pod istraživačem se smatra osoba (fizička ili pravna) koja ima znanje i sposobnost da provede istraživanje tržišta. Istraživač može biti služba ili zaposlenici unutar tržišnog 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.



Slika 35. Vinski podrum

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 vina na otoku Krku utvrdio kako se njegov udio na tržištu vina smanjio s 5% na 3,5% tijekom druge polovice 2005. godine. Gubitak tržišnog udjela je simptom problema, a ne i problem koji proizvođač vina mora riješiti. Za definiranje problema regionalnog proizvođača vina 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 vina postojećih

konkurenata, povećanje uvoza vina, promjenu propisa kojima se regulira količina alkohola u krvi vozača 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.

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

U slučaju regionalnog proizvođača vina s otoka Krka 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 vino u maloprodaji ili potrošači na tržištu poslovne potrošnje, kao što su hoteli i restorani koji kupuju vino za svoje goste.

Pored navedenog, nužno je uvažavati činitelje iz unutarnjeg i vanjskog okruženja koji utječu na situaciju koja je problem istraživanja. Tako se npr. problem smanjivanja tržišnog udjela regionalnog proizvođača vina može promatrati u kontekstu snaga iz ekonomskog okruženja i liberalizacije uvoza vina u Hrvatsku, ili u kontekstu nastojanja hrvatske Vlade da smanji broj prometnih nesreća koje su uzrokovali vozači pod utjecajem alkohola, ili u kontekstu ekonomske situacije u zemlji koja utječe da se kvalitetna vina s geografskim podrijetlom, kao što je to vino regionalnog proizvođača vina s otoka Krka, manje konzumiraju.

Nakon definiranja problema slijedi druga faza procesa koja se svodi na prethodno istraživanje.

Jednom kad je utvrđeno pitanje ili pitanja na koja se traže odgovori, istraživač započinje s **prethodnim istraživanjem**. Njime se nastoje spoznati uzroci određenog problema i ispitati informacije koje su vezane za problem istraživanja tako da se raspravlja o problemu s upućenim pojedincima ili skupinama iz ili izvan tržišnih subjekata, ili se koriste sekundarni izvori. Često se to naziva i analiza situacije i eksplorativno istraživanje.

Prethodno  
istraživanje

Najčešće, se prethodno istraživanje temelji na prikupljanju i analizi sekundarnih podataka, tj. podataka koji su već negdje objavljeni. Ti podaci mogu doći iz raznih izvora, od kojih je svakako najzanimljiviji *Statistički ljetopis* i priopćenja Hrvatskog statističkog zavoda, a zatim i izvješća s raznih znanstvenih i stručnih organizacija i skupova, izvješća gospodarskih komora, Ministarstava i slično.

Prethodno istraživanje provodi se i kroz neformalne razgovore o problemu istraživanja. Ispitanici su u pravilu stručnjaci iz nekog područja. Razgovor se temelji na seriji pitanja kojima se prikupljaju spoznaje o problemu. Tako npr. istraživač (služba unutar tržišnog subjekta ili specijalizirana istraživačka agencija) može kontaktirati djelatnike unutar tržišnog subjekta i to posebno one koji su u kontaktu s tržištem, kao što su to osobe iz nabave i prodaje.

Prethodno istraživanje ostvaruje se analizom odabranih slučajeva, tj. na poslovnim slučajevima koji su slični istraživanoj problematici. Analizira se dostupna dokumentacija i informacije na osnovi kojih je moguća ocjena dobrih i loših strana poduzetih aktivnosti u određenom poslovnom događaju, što može biti od koristi za spoznaju problema koji je predmet istraživanja.



Slika 36. Izvor sekundarnih podataka

Na osnovi rezultata prethodnog istraživanja, a kada se prikupi dovoljna količina podataka, istraživač je u mogućnosti definirati hipotezu istraživanja, odnosno predvidivo objašnjenje za određene događaje. Hipoteza je stav o predvidivim odnosima između stvari ili pojava koje se mogu dogoditi u budućnosti. Kod pisanja hipoteze potrebno je uložiti dodatne napore jer formulacija hipoteze u mnogome usmjerava daljnje faze istraživanja. Nakon provedenog istraživanja, hipotezu je moguće prihvatiti ili odbaciti.

Na temelju rezultata prethodnog istraživanja istraživač odlučuje hoće li nastaviti s procesom istraživanja ili odustati od istraživanja. Proces istraživanja se prekida ako se utvrdi da za to postoje valjani razlozi, kao npr. visina troškova istraživanja u odnosu na očekivani efekt istraživanja.

U slučaju da rezultati prethodnog istraživanja upućuju na potrebu nastavka istraživanja, pristupa se definiranju plana istraživanja.

Treća faza vezuje se za izradu **plana istraživanja tržišta** i 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. Važno je da se pod utjecajem potreba za informacijama ne pretjera u troškovima, odnosno da se vodi računa o racionalnosti istraživanja.

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.

U četvrtoj 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.

Plan istraživanja  
tržišta

Prikupljanje  
podataka

Slika 37. Prikupljanje  
primarnih podataka





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 marketing-informacijama. Oni su po svojoj prirodi eksterni podaci ili podaci s terena, jer se njihovo prikupljanje i obrada organizira i provodi na terenu, tj. izvan tržišnih 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

Sekundarni podaci su podaci koji su već negdje objavljeni i pohranjeni. Te je podatke potrebno prikupiti, analizirati i prirediti za dobivanje potrebnih marketing-informacija na osnovi kojih se donose poslove odluke. Za prikupljanje sekundarnih podataka koristi se 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 nikad ne mogu osigurati marketing-informacije za rješavanje nekog poslovnog problema. U korištenju sekundarnih podataka marketing-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 marketing-informacija na tim osnovama.



Slika 38. Baza Sekundarnih podataka

Razlikuju se dvije vrste sekundarnih podataka: eksterni i interni. Eksterni ili vanjski sekundarni podaci svoje izvorište imaju u vanjskim izvorima izvan tržišnih subjekata. Za razliku od eksternih sekundarnih podataka, interni sekundarni podaci svoje izvorište imaju unutar tržišnog subjekta. Oni se nalaze u dokumentima i arhivama tržišnih subjekata, odnosno njihovih službi, kao što su npr. služba prodaje, služba nabave, služba kontrole kvalitete te financijska služba. Te je podatke moguće učiniti korisnima za marketing-informacije ako se prikupe, selektiraju i obrade.

Eksterni sekundarni podaci

Interni sekundarni podaci

Eksterni ili vanjski sekundarni podaci su podaci koji su objavljeni u raznim stručnim i znanstvenim časopisima, izvješćima raznih nacionalnih i međunarodnih organizacija, strukovnih udruženja, Državnog zavoda za statistiku, gospodarskih komora, ministarstava te drugih organizacija i institucija. Vrlo korisne su i *web*-stranice putem kojih je moguće prikupiti podatke za mnoga

istraživanja. Neki od tih izvora su besplatni, a za neke je potrebno platiti.

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. Navedeno 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.

Podaci koji su prikupljeni iz različitih izvora i korištenjem različitih metoda moraju se sortirati, organizirati i analizirati, te pretvoriti u korisne informacije za marketing-odluke. Navedeno tj. **obrada podataka** predmet je pete faze procesa istraživanja tržišta.

Obrada  
podataka

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 marketing-odluke. Složeniji oblici obrade podataka i priprema informacija za marketing-odluke temelje se na raznim statističkim paketima (softverima) koji stoje na raspolaganju istraživačima.

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 Interviewing)* tehnike u ispitivanju telefonom, operateru na telefonu ostaje obveza da odgovor ispitanika upiše pritiskom miša



Slika 39. CATI tehnika

CATI tehnika

na ponudene opcije. *Software CATI* sustava podatke organizira i pripremi za obradu u statističkom paketu *SPSS*.

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

Prezentiranje  
rezultata

Predmet šeste faze istraživanja je **prezentiranje rezultata istraživanja**.

Rezultati istraživanja moraju biti tako obrađeni i prezentirani

da donositelji marketing-odluka mogu iste razumjeti i jednostavno koristiti. Potrebno je izbjegavati situaciju da između naručitelja i istraživača 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 marketing-odluka.

Zaključno, nikada niti jedan tržišni subjekt ne može biti zadovoljan razinom spoznaje koju ima o potrošačima, njihovim karakteristikama i ponašanjima te specifičnostima ostalih sudionika na tržištu. Tržište je dinamično i zato je istraživanje tržišta kontinuirani proces, ali u smislu nužnosti njegovog obavljanja, a ne kontinuiranosti istraživanja uvijek istog problema.

## **4.2. METODE I TEHNIKE ISTRAŽIVANJA TRŽIŠTA**

Marketing-stručnjaci kao dio procesa istraživanja tržišta u nekim situacijama prikupljaju opće podatke o problemu istraživanja kako bi se dobile osnovne spoznaje, 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.

U realizaciji izviđajnih, opisnih i uzročnih istraživanja marketing-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 interna, dok se u istraživanjima na terenu koriste eksterne metode.

### **Interna metoda istraživanja tržišta**

Interna ili povijesna metoda koristi se za utvrđivanje općih spoznaja o problemu istraživanja. Povijesna metoda obuhvaća prikupljanje i obradu sekundarnih podataka, odnosno podataka koji

Interna metoda istraživanja

Povijesna metoda



Slika 40. Tvrtka *Grafika*

su negdje već objavljeni. Prikupljaju se i obrađuju podaci koji se odnose na prošla događanja u tržišnom subjektu, ali i podaci izvan tih subjekata.

Iz interne evidencije tržišnih subjekata prikupljaju se podaci o prošlim poslovnim događajima. Tvrtka *Grafika*<sup>1</sup> 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 tržišni 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,<sup>2</sup> *Statistički zavod*,<sup>3</sup> studije i elaborati istraživačkih organizacija kao npr. Ekonomskog fakulteta Rijeka Sveučilišta u Rijeci<sup>4</sup> i drugi izvori.

U Hrvatskoj uspješno djeluje *CROSBI (Croatian Scientific Bibliography)*,<sup>5</sup> koji je izvrsna baza podataka ne samo za istraživače, već i za stručnjake iz tržišnih 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.

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. Marketing-stručnjacima 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 pretraživanje.

Eksterne  
metode  
istraživanja

### **Eksterne metode istraživanja tržišta**

U prikupljanju primarnih podataka koriste se eksterne metode istraživanja tržišta od kojih se najznačajnije: (1) metoda promatranja, (2) metoda ispitivanja i (3) metoda eksperimenata. U primjeni svake

od tih metoda koriste se različite tehnike istraživanja.

**Metoda promatranja** koristi se za utvrđivanje učestalosti i/ili raširenosti pojedine pojave. Podaci prikupljeni pomoću metode promatranja temelje se na aktivnostima koje organiziraju marketing-stručnjaci, a provodi ih prodajno i drugo osoblje, ili se u tu svrhu angažiraju osobe ili subjekti izvan tržišnih subjekata. Svrha je te aktivnosti registriranje i osiguranje informacija o zbivanjima u okruženju tržišnih 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.

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<sup>6</sup> i drugi uređaji.

Metoda promatranja posebno je korisna kad se promatra ponašanje potrošača pri kupnji na prodajnom mjestu. Tvrtka *Radnik*,<sup>7</sup> 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 *Tea*<sup>8</sup> 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.

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.

**Metoda ispitivanja** je najrašireniji oblik prikupljanja primarnih podataka. Ovom metodom dolazi se do podataka o činjenicama,

Metoda  
promatranja



Slika 41. Elektroničko promatranje

Osobno  
promatranje

Elektroničko  
promatranje

Metoda  
ispitivanja





Slika 42. Cvjetni  
aranžman cvjećarnice  
Tea

Osobno  
ispitivanje

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 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.

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 njegovog "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 ograničenije.

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 pretestiranje pitanja kako bi se izbjegle eventualne nejasnoće. U pojedinim situacijama potrebno je prepustiti veću slobodu ispitivaču da u razgovoru s ispitnikom, bez precizno definiranog redosljeda pitanja, obavli 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.

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*,<sup>9</sup> 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 efekte njihova rada, što također predstavlja prednost ovog načina komuniciranja s ispitanicima.

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 ispitivačima, a vezan je za sve veće zanimanje građana za kupnju telefonskih aparata koji pokazuju broj s kojeg dolazi poziv te sve veći broj telefonskih aparata s automatskim sekretaricama. Na taj

Ispitivanje  
telefonom



Slika 43. Telefonsko ispitivanje



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 telefonskim razgovorom već nakon desetak minuta razgovora.



Slika 44. Slanje upitnika Internetom

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*. Primjena računala moguća je također i kod osobnog ispitivanja, pri čemu ispitivač koristi prijenosno računalo u koje izravno unosi odgovore prilikom razgovora s ispitanicima. Ova tehnika poznata je pod nazivom *CAPI* (*Computer Assisted Personal Interviewing*).

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 marketing-odluka.

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 tržišnim subjektima ili fizičkim osobama, zatim 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, 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

CAPI tehnika

Dopisno ispitivanje

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 pretestiranje upitnika kroz pilot-istraživanje. Naime, ispitanici će sudjelovati u ispitivanju ako žele i ako mogu odgovoriti na postavljena pitanja. Zbog toga istraživači moraju veliku pažnju 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 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 anketnog 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 prenaplašene upotrebe upitnika, čiji su rezultati tada nepouzdana 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 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.

Razlikuju se dva tipa pitanja koja se koriste u upitnicima:



Slika 45. Slanje upitnika poštom

Oblikovanje  
upitnika



Slika 46. Strukturirana pitanja

strukturirana i nestrukturirana pitanja. Strukturirana (zatvorena) pitanja sastavljena su tako da se nakon pitanja ispitaniku ponudi popis mogućeg izbora odgovora. Prednost strukturiranih pitanja je što ne zahtijevaju 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.

Strukturirana  
pitanja

Prednosti anketnog upitnika sa strukturiranim pitanjima su ujedno nedostaci anketnog upitnika s nestrukturiranim pitanjima i obrnuto.

Jedna od mogućih varijanti strukturiranog pitanja odnosi se na pitanje iz jednog istraživanja koje je provedeno na uzorku hrvatskih tržišnih subjekata tijekom 2003. godine:<sup>10</sup>

*Vaše proizvode ili usluge prvenstveno koriste:*

- a) krajnji potrošači      b) druge organizacije      c) oba

Ispitanici menadžeri u hrvatskim tržišnim subjektima imali su na raspolaganju četiri odgovora na pitanje o tome od koga se traži mišljenje prije nego što se donose ključne marketing-odluke u njihovom tržišnom subjektu. Menadžeri su mogli označiti jedan ili više odgovora. Ponekad, ako je to važno, traži se da se odgovori rangiraju po hijerarhiji važnosti.

Nestrukturirana  
pitanja

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:

*Koliko ste novih proizvoda ili usluga uveli na tržište u posljednjih 5 godina? \_\_\_\_\_*

Problem je s odgovorima na takva pitanja što ih istraživač prije analize mora grupirati, odnosno pripremiti za obradu. Npr. odgovor na gornje pitanje mogao se kretati od jednog proizvoda do 15 proizvoda te je istraživač morao grupirati tržišne subjekte koji su uveli na tržište manje ili više proizvoda 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 tržišni 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 koji se provodi u laboratoriju ustvari je eksperiment koji se provodi u prostoriji istraživačkog tržišnog 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 *Istravino*<sup>11</sup> 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 odvrtnjem. U ovom eksperimentu koji se mogao odvijati u zatvorenom prostoru – laboratoriju, varijabla je bila otvarač, a sve ostalo je bila konstanta. Dakle, promatrala su se reakcije potrošača vezano za otvarače koji se nalaze na ambalaži sokova.

Laboratorijski  
eksperiment

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 *Renault*<sup>12</sup> u Hrvatskoj, označavaju testirano vozilo tako da ga i drugi građani mogu uočiti i vizualno doživjeti.

Terenski  
eksperiment

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

Slika 47. Eksperiment na terenu



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 okoriste se njegovim rezultatima.

Izbor uzorka

### Izbor uzorka

S obzirom na ograničenja, posebno ona vezana za financijska sredstva i vrijeme, marketing-stručnjaci za ocjenu reakcije ukupne populacije izabiru reprezentativne jedinice tog skupa. Izbor reprezentativnih jedinica nije spontan već se za tu svrhu koristi više metoda izbora uzorka.

Uzorak je, dakle, 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 (shema 10).



Shema 10. Vrste uzorka

Reprezentativni uzorak

U slučaju potrebe za izborom **reprezentativnog uzorka** koriste se metode izbora jednostavnog slučajnog uzorka, stratificiranog uzorka, sustavnog uzorka i skupnog uzorka.

Slučajni uzorak

Izbor jednostavnog slučajnog uzorka obavlja se uz uvažavanje kriterija vjerojatnosti i to tako da se od čitave populacije slučajnim izborom odabere dio članova te populacije, pri čemu je svaki član populacije imao istu vjerojatnost da bude uključen u uzorak. Za izbor članova uzorka koristi se tablica slučajnih brojeva ili brojeva generiranih računalnim programom. Nedostatak je izbora jednostavnim slučajnim uzorkovanjem u potrebi da istraživač raspolaže s listom članova populacije.

Stratificirani uzorak

Stratificirani uzorak rezultat je stratificiranog uzorkovanja osnovnog skupa koji se podijeli u podskupove prema određenim zajedničkim karakteristikama (razina obrazovanja, dob, spol...). Tako dobiven podskup naziva se stratum. Iz stratum se tada prema kriterijima slučajnosti bira uzorak koji se naziva stratificirani



uzorak. Stratificirani uzorak može biti proporcionalan ako u svakom takvom uzorku ima proporcionalno jednak broj jedinica kao i u osnovnom skupu ili pak neproporcionalan kada to nije slučaj. Iako vrlo prikladan, za pristup izboru stratificiranog uzorka potrebno je raspolagati listom članova populacije.

Sustavni uzorak bira se na taj način da se iz osnovnog skupa uzima svaka n-ta jedinica, a prva se jedinica bira slučajno. Svaka preostala jedinica ovisi o odabranom intervalu. Npr. iz tablice slučajnih brojeva odabran je broj 15 i izvađen interval od 10. Tada će u uzorak ući pored prvog (15) i 25., 35., 45., itd. Izbor uzorka po osnovi sustavnog uzorka je relativno jeftin. Velika je prednost sustavnog uzorka da je jednostavan i ima sva potrebna statistička svojstva.<sup>13</sup>

Sustavni uzorak

Skupni uzorak formira se na temelju slučajnog izbora određene skupine. Istraživač pristupa izboru uzorka tako da se geografsko područje podijeli u dijelove/zone, i tada se iz tih geografski utvrđenih dijelova/zona izabire uzorak. Na taj način svi članovi populacije unutar odabranih dijelova/zona imaju istu vjerojatnost izbora i zadovoljava se kriterij slučajnosti izbora.

Skupni uzorak

Npr. uzorak stanovnika Rijeke moguće je izabrati tako da se grad podijeli o pojedine dijelove čije su granice definirane. Na bazi slučajnog izbora odabire se jedan ili određeni broj dijelova grada na kojem se koncentrira istraživanje. Često se izbor skupnog uzorka odvija u više koraka. Nakon prvog, u kojem je odabran dio grada, u drugom koraku moguće je po jednakom načelu odabrati uzorak ulica, a nakon toga, u trećem koraku, uzorak kućnog broja.

Nereprezentativni uzorak

Prigodni uzorak

Izboru **nereprezentativnih uzoraka** pristupa se u situacijama kada nema dovoljno vremena ili nema dovoljno financijskih sredstva za provođenje istraživanja, ili kada je osnovni skup potpuno nepoznat ili je pak do njega teško doći. U tom slučaju koriste se metode izbora prigodnog, namjernog i kvotnog uzorka.

Namjerni uzorak

Prigodni uzorak koristi se za prikupljanje osnovnih informacija o nekom problemu istraživanja u prethodnom istraživanju. Prigodni uzorak je uzorak koji je izabran prema kriteriju pogodnosti za istraživača. Istraživač odabire vrijeme i mjesto gdje će obaviti istraživanje, a ispitanike odabire bez uvažavanja nekih posebnih kriterija, odnosno prema kriteriju slučajnosti. Tako je npr. prigodni uzorak onaj koji je odabran od slučajnih posjetitelja u supermarketu u jutarnjim satima bez posebnih kriterija. U takvom uzorku slučajno su mogli biti nezaposleni, umirovljenici ili neka druga struktura potrošača.

Namjerni uzorak je uzorak koji je sastavljen od osoba koje su kvalificirane da o nekom problemu, pojavi ili događaju daju svoje mišljenje. Istraživač prema svojim spoznajama odabire osobe koje su stručne i čije je mišljenje od koristi za dobivanje osnovnih informacija o problemu



Slika 48. Sustavni izbor uzorka

istraživanja. Istraživač izbor tko je to dobar poznavatelj čini na osnovi vlastitih procjena ili dobivenih sugestija ili kombinacijom.

Kvotni uzorak

Kvotni uzorak sastavljen je od skupine osoba koje zadovoljavaju određene kriterije. Tih kriterija ima čitav niz, ali se najčešće vezuju za spol, godine života, primanja, obrazovanje i slično. U odabiru kriterija koriste se oni koji su na neki način povezani s problemom istraživanja, kao npr. ponašanje potrošača, količina kupljenih proizvoda itd. Jednom kada su kriteriji poznati, utvrđuje se veličina uzorka, tj. broj jedinica u uzorku. Kvotno uzorkovanje je slično stratificiranom uzorkovanju s bitnom razlikom da kod kvotnog uzorkovanja nije potrebno raspolagati listom članova populacije, niti uvažavati kriterije slučajnosti za izbor člana populacije u kvotu, već samo uvažavati da član populacije posjeduje kvotni kriterij. Kvotni uzorak ima široku primjenu jer se jednostavno oblikuje i ostvareni su rezultati primjereni, iako se ne primjenjuju statistički postupci.



## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Što je marketing-informacijski sustav i koja je njegova namjena u tržišnom subjektu?
2. Na kojim se vrstama podataka temelji marketing-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. Dvije su kategorije podataka: primarni i sekundarni. Koje su njihove razlike te koja je veza između primarnih i sekundarnih podataka?
5. Marketing-stručnjacima 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?
6. Povijesna metoda koristi se za utvrđivanje općih spoznaja o problemu istraživanja. Opišite način na koji se ona provodi.
7. 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.
8. 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.
9. 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?
10. 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?
11. Uzorak može biti reprezentativan ili nereprezentativan. Koja je temeljna razlika između ovih dvaju tipova uzorka? Nabrojite osnovne vrste reprezentativnog uzorka i njihove osobitosti. Isto učinite i za nereprezentativni uzorak.

## IZVORI

- 1) <http://www.grafika.hr>
- 2) <http://www.hgk.hr>
- 3) <http://www.dzs.hr>
- 4) <http://www.efri.hr>
- 5) <http://bib.irb.hr>
- 6) Audiometar ili "*peoplemetar*" je uređaj koji se priključuje na televizijski prijemnik i služi za praćenje gledanosti televizijskih programa.
- 7) <http://www.radnik.hr>
- 8) <http://www.tea.hr>
- 9) <http://www.cati-welling.hr>
- 10) Znanstveni projekt MZOS-a (0081008) – *Transformacija marketing menadžmentom* (voditelj: Grbac, B.), 2003.
- 11) <http://www.ivex.hr>
- 12) <http://www.renault.hr>
- 13) Marušić, M. – Vranešević, T.: *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2000., str. 279.

## **5. MARKETINŠKE MOGUĆNOSTI NA TRŽIŠTU KRAJNJE POTROŠNJE**

### **Ciljevi**

- Objasniti zašto marketing-stručnjaci moraju razumjeti ponašanje potrošača proizvoda krajnje potrošnje
- Identificirati i razumjeti utjecaj društvenih (vanjskih) činitelja na ponašanje potrošača
- Identificirati i razumjeti utjecaj psiholoških (internih) činitelja koji utječu na ponašanje potrošača
- Utvrditi karakteristike pojedinih faza procesa donošenja odluke o kupnji proizvoda krajnje potrošnje

Marketinške mogućnosti na tržištu krajnje potrošnje<sup>1</sup> rezultat su promjena na tom tržištu koje su posljedica djelovanja potrošača proizvoda krajnje potrošnje. Djelovanje potrošača na tom tržištu pod utjecajem je vanjskih ili društvenih te unutrašnjih ili psiholoških činitelja, što u konačnici ima utjecaja na proces donošenja odluka o kupnji.

## 5.1. KARAKTERISTIKE POTROŠAČA NA TRŽIŠTU KRAJNJE POTROŠNJE

Potrošači  
proizvoda krajnje  
potrošnje

Potrošači proizvoda krajnje potrošnje<sup>2</sup> su fizičke osobe koje nabavljaju proizvode krajnje potrošnje za vlastitu uporabu i/ili ih nabavljaju za potrebe svoje obitelji, odnosno domaćinstva. Oni će se u nastavku teksta zbog jednostavnosti nazivati – potrošačima. Proizvodi krajnje potrošnje su proizvodi koji se kupuju za osobnu upotrebu, kao što su hrana i piće, odjevni predmeti, knjiga, računalo i slično, ili za upotrebu u domaćinstvu, kao što je namještaj, kućne potrepštine, gorivo za centralno grijanje i slično.

Za ostvarivanje uspjeha na dinamičnom tržištu marketing-stručnjaci na redovitoj osnovi prikupljaju i obrađuju informacije o potrebama i željama potrošača, njihovom ponašanju, reagiranjima na različitu ponudu, preferencijama i ukusima. Marketing-stručnjaci u tu svrhu proučavaju potrošače, tj. analiziraju koji su utjecajni činitelji koji motiviraju na opredjeljivanje za jedan ili drugi proizvod i u koje su faze procesa odlučivanja uključeni.

Upoznati 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 zašto često mijenjaju marku proizvoda, kome se potrošači obraćaju za informacije prije kupnje i slična pitanja.

Da bi se odgovorilo na ta i druga pitanja nužno je spoznati karakteristike potrošača i njegovo ponašanje prilikom kupnje. Karakteristike potrošača proizvoda krajnje 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 u kupnji. Kao *output* "crne kutije" javlja se reakcija potrošača, koja se, pojednostavljeno, svodi na "kupiti ili ne kupiti" proizvod (shema 11).



Slika 49. Potrošači  
proizvoda krajnje  
potrošnje

Model "crna kutija" široko je prihvaćen za objašnjenje reakcija potrošača koje se događaju u njegovoj "glavi" i koje imaju utjecaja na njegovo ponašanje u procesu kupnje. Upravo zbog nepoznanica koje se događaju u "glavi" potrošača uveden je termin "crna kutija".<sup>3</sup>

Vanjski činitelji određuju društveni profil potrošača, a unutarnji činitelji definiraju psihološki profil potrošača. Na proces kupnje utječe i ponuda pojedinih tržišnih subjekata, odnosno njihova kombinacija elemenata marketing-miksa: proizvod, cijena, distribucija i promocija. Taj utjecaj može biti pozitivan, što se manifestira kupovinom, ili negativan, što se manifestira odustajanjem od kupovine.

Tako npr. tvrtka *Quelle*,<sup>4</sup> koja je specijalizirana za katalošku prodaju odjevnih predmeta, igraćaka, namještaja i raznih kućnih potrepština, ponudom u katalogu za proljeće/ljeto 2007. izazvala je pažnju kod mnogih potrošača i potaknula ih na kupnju. Potrošači su pod utjecajem vanjskih i unutarnjih činitelja koji određuju njihov društveni i psihološki profil te pod utjecajem kataloški istaknute ponude potaknuti na reakciju tj. kupovinu npr. kostima za kupanje ili ležaljke za plažu.

S obzirom na utjecaj vanjskih i unutarnjih činitelja na odluke o kupnji, a time i na ostvarivanje prometa i dobiti za pojedine tržišne subjekte, isti se u nastavku analiziraju obradom utjecaja vanjskih činitelja.

### Društveni profil potrošača

Društveni profil potrošača određen je utjecajem vanjskih činitelja. Čitav je niz vanjskih činitelja koji determiniraju ponašanje i reagiranje potrošača. Oni najvažniji vezani su za: (1) kulturu potrošača, (2) utjecaje društvene i (3) referentne skupine kojoj pripada potrošač, (4) kupovnu snagu kojom raspolaže i (5) osobne karakteristike potrošača. Na ponašanje i reagiranje potrošača utjecaji dolaze i od (6) informacija s kojima potrošač raspolaže te od (7) karakteristika ponude koja se nudi na tržištu. U nastavku raspravit će se svaki od navedenih vanjskih činitelja.

**Kultura potrošača** po svojoj prirodi spada u vanjske činitelje i od posebnog je značenja za marketing-stručnjake jer njen utjecaj umnogome definira ponašanje potrošača. Neuvažavanje kulture kao vanjskog činitelja izvor je problema, dok se njezinim uvažavanjem otvaraju mogućnosti primjerenijeg prilagođavanja potrebama i ponašanju potrošača.

Kultura potrošača određuje način na koji potrošači razmišljaju, reagiraju i općenito utvrđuju stavove i vjerovanja. To je način življenja koji razlikuje jednu skupinu ljudi od druge. Svaka društvena skupina ima svoj status, a status društvene skupine određen je



Shema 11. Model "Crna kutija"

Model "Crna kutija"

Društveni profil potrošača

Vanjski činitelji

Kultura potrošača



Slika 50. Mediteranska kuhinja

nizom elemenata, kao na primjer raspoloživošću prihoda, stilom života, obrazovanjem, podrijetlom i slično. Kulturu se često može prostorno locirati i vezati za jednu regiju ili državu. Tako npr. u zemljama dalekog istoka ljudi na jelovniku imaju insekte, pse, štakore, što je nepojmljivo Europljanima. U Hrvatskoj se npr. prodaje konjsko meso, a poznati su i čevapčići od tog mesa tvrtke *Smrekar* u Rijeci, dok je Amerikancima neprihvatljivo na jelovniku imati konjsko meso.

Nizom drugih primjera moguće je argumentirati da se potrošači razlikuju, a jedno je od izvorišta te razlike kultura. Nadalje, unutar svake kulture postoji supkultura koju čini

Supkultura

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. Međutim, Dalmatinci se kao posebna skupina u mnogočemu razlikuju od Slavonaca. Tako se npr. kod Dalmatinaca glavni obrok temelji na mediteranskoj kuhinji s dominacijom povrća i ribe, a Slavoncima, kao kontinentalnoj skupini, u glavnom obroku dominiraju tjestenina i meso.

Društveni slojevi

Svako društvo podijeljeno je u više **društvenih slojeva**. Pripadanje i rangiranje društvenog sloja čini se prema različitim kriterijima. Najčešći kriteriji vezuju se za visinu primanja, imovinu kojom ljudi raspolažu, obrazovanje i drugo.

Društveni sloj s visokim prihodima ima jednu vrstu potreba, dok oni s manjim prihodima teže zadovoljavanju drugih vrsta potreba. Sve navedeno ima utjecaja na ponašanje i reakciju pripadnika tih društvenih slojeva, a time i na poslovanje tržišnih subjekata, o čemu marketing-stručnjaci moraju voditi računa. Gruba podjela društvenih slojeva poznaje tri skupine: onu s niskim primanjima, s prosječnim primanjima i s visokim primanjima. Moguće je klasifikaciju društvenih slojeva učiniti mnogo detaljnije, ali ona prvenstveno ovisi o svrsi koju se time želi postići.

Referentna skupina

Ponašanje potrošača određeno je i **referentnom skupinom**. Referentne skupine su skupine ljudi čije se karakteristike preuzimaju kao referentne za modeliranje vlastitog ponašanja. Marketing-stručnjaci iz tih razloga istražuju utjecaj referentnih skupina na potrošače.

Utjecaji referentne skupine na ponašanje potrošača vezuju se na njihovu identifikaciju sa skupinom i njezinim vrijednostima koje se prihvaćaju kao svoje, a što posredno utječe i na njihove karakteristike. Potrošač može, ali ne mora biti pripadnik određene skupine. Smatra se da najznačajniji utjecaj dolazi iz obitelji kao ključne referentne skupine. Npr. slavlje rodendana u obitelji je široko

prihvaćen običaj i događaj od posebnog značaja za sve članove te obitelji.

Pored obitelji razlikuje se još tri vrste referentnih skupina. To su skupine koje imaju formalno članstvo, kao npr. članstvo u tenis klubu *Kvarner*<sup>5</sup> čiji članovi imaju isti interes, a to je bavljenje sportom. Pri tome se stariji članovi bave rekreativnim, a mladi natjecateljskim tenisom. Nadalje, potrebno je uvažavati referentnu skupinu kojoj netko želi pripadati i ulažu se naponi da se to postigne. Npr. sveučilišni profesor kupi opremu za golf u želji da 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 poistovječeni s referentnom skupinom "darker" jer ne odobravaju njihovo ponašanje.

**Kupovna snaga potrošača** ima najznačajniji utjecaj na ponašanje potrošača. Kupovna snaga rezultat je kako ekonomske situacije u zemlji, tako i ekonomskog stanja pojedinca. Za spoznati te utjecaje marketing-stručnjaci izučavaju stope inflacije, kretanje cijena, visine kamatnih stopa, kretanje nezaposlenosti, mogućnosti dobivanja kredita, ali sve u kontekstu utjecaja tih trendova, pojava i činjenica na potrošače i njihovo ponašanje u procesu kupnje.

Kupovna snaga

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

Za tržišne subjekte koji proizvode ili trguju luksuznijim proizvodima značajno je spoznati koliki je ostatak dohotka potrošača nakon što su se podmirili svi porezi i doprinosi i nabavile osnovne osobne potrepštine te podmirili redoviti izdaci za domaćinstvo.

Osobne karakteristike

Porezna opterećenja imaju izravan utjecaj na potrošnju i ponašanje potrošača. Smatra se da Hrvatska treba pokrenuti radikalnu poreznu reformu i težiti smanjivanju broja poreznih razreda.<sup>6</sup>

Navedeno će imati izravan utjecaj na potrošače jer će se određenim skupinama smanjiti, a drugima povećati porez i na taj način utjecati na potrošnju. Promjene u oporezivanju dohotka bitno utječu na kupovnu snagu i na toj osnovi na ponašanje i reakciju potrošača.

Odluke potrošača pod utjecajem su i njihovih **osobnih karakteristika** koje su po svojoj prirodi vanjskog karaktera, kao što su spol, dob, zanimanje, stil života i drugo.<sup>7</sup>

Spol je važna karakteristika potrošača jer i pored jačanja uniseks trenda postoji čitav niz proizvoda koji su namijenjeni samo jednom spolu.



Slika 51. Nivea for men



Isto tako, za neke proizvode spol više nije bitna karakteristika jer ga kupuju i žene i muškarci. Npr. krema za lice *Nivea*<sup>8</sup> je kozmetički preparat za suhu kožu lica ili ruku koju koriste prvenstveno žene, ali i sve više muškaraca. I životna je dob zanimljiva osobna karakteristika potrošača. Naime, u životnom ciklusu osoba prolazi od djetinjstva preko mladosti do zrele dobi i starosti. U svakoj od tih faza potrošači drugačije reagiraju i marketing-stručnjak mora spoznati u detalje što svaka životna dob donosi njegovu poslovanju.

Ponašanje potrošača u procesu kupnje definirano je i zanimanjem. Osobe različitog zanimanja imaju različite potrebe i te potrebe različito zadovoljavaju. Marketing-stručnjak mora uvažiti navedenu spoznaju i utvrditi skupine prema kriteriju zanimanja. Tako npr. visokopozicionirani djelatnici u upravama tržišnih subjekata teže nabavljanju klasičnih i odijela bolje kvalitete, dok za niže rangirane djelatnike odijelo, osobito ono kvalitetnije, nije od važnosti. Takav pristup može biti prisutan i kod drugih proizvoda. Tako npr. tvrtka *Dell*,<sup>9</sup> proizvođač računala, isporučuje jedne, posebne proizvode, za više menadžere, *brand* menadžere, računovođe, inženjere građevinarstva i odvjetnike, a druge proizvode za ostale osobe.

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 marketing-stručnjaci mogu preciznije utvrditi svoje ciljno tržište, ali i poruku kojom komuniciraju na tom ciljnom tržištu.

Na ponašanje i reakciju potrošača utječu i **ponude raznih tržišnih subjekata** koji se pojavljuju na tržištu. Ponuda na tržištu ustvari je kombinacija četiriju elemenata marketing miksa: proizvoda, cijene, distribucije i promocije.

Npr. tvrtka *Metro*<sup>10</sup> s ponudom koja obuhvaća proizvode za osobne potrebe i domaćinstvo, posebno povoljnim cijenama privlači potrošače i utječe na njihov ponovni dolazak u kupnju. Također, dostava *pizze* na kućnu adresu, uz ledeni čaj koji je uključen u cijenu, potaknut će na ponovnu narudžbu od iste *pizzerije*.

Na ponašanje potrošača utječe i **informacija** vezana za ponudu. Izvor tih informacija najčešće su rodbina, prijatelji i znanci, koji u dobroj namjeri žele s bliskim osobama podijeliti vlastito iskustvo o određenim proizvodima. Informacije mogu doći i od oglašavanja u tiskanim ili elektronskim medijima kao što su dnevne novine *Novi list*<sup>11</sup> ili radioprogram postaje *Primorski radio*.<sup>12</sup>

Informacije mogu doći i iz nekih drugih izvora, npr. iz kataloga, kao što to rade u *Neckermanu*,<sup>13</sup> ili npr. putem letka, kao što je slučaj s *Privrednom*

Ponude tržišnih subjekata

Informacija vezana za ponudu



Slika 52. Oglas tvrtke Calvin Klein

bankom Zagreb,<sup>14</sup> a vezano za nabavku Master i/ili Visa kartice, ili putem interneta.

Mnogi su se potrošači rashladnih uređaja opredijelili za nabavu rashladnih uređaja *Panasonic*, jer su u toplim danima čitatelji dnevnog tiska redovito poticani na kupnju upravo uređaja za rashlađivanje prostora, ali i grijanja tijekom zime. Putem oglasa u novinama potencijalni su potrošači bili informirani o najznačajnijim karakteristikama tih proizvoda, kako tehničkim karakteristikama, tako i o cijenama te roku isporuke. Mnogi su se opredijelili za *Panasonic* rashladne uređaje i iz razloga što su u cijenu uračunati montaža, jamstvo i osiguran je servis.<sup>15</sup>

### **Psihološki profil potrošača**

Psihološki profil

Psihološki profil potrošača određen je utjecajem unutarnjih činitelja. Taj je utjecaj osobit za svakog pojedinog potrošača i ne postoje dvije osobe koje reagiraju i ponašaju se na potpuno isti način.

Unutarnji činitelji

Psihološki profil potrošača određen je utjecajem više unutarnjih činitelja, ali se smatra da su najznačajniji: (1) percepcija, (2) motivacija, (3) učenje, (4) vjerovanja, (5) stavovi i (6) osobnost. Ti činitelji djeluju na mentalni sklop svakog potrošača i dio su "crne kutije". Marketing-stručnjaci teže spoznati utjecaj svakog od tih činitelja kako bi mogli s većom vjerojatnošću predvidjeti ponašanje potrošača, utjecaje na proces donošenja odluka i reakciju potrošača. Karakteristike pojedinih činitelja raspravljaju se u nastavku.

**Percepcija** je način na koji potrošač prima, interpretira i reagira na stimulanse u sredini u kojoj živi i radi. Poticaj ili stimulacija utječe na jedno ili više osjetila: vid, miris, okus, sluh i opip. Potrošač je svakodnevno izložen mnoštvu informacija i poticaja za kupnju, a za marketing-stručnjaka značajno je da upravo njegova informacija i poticaj za kupnju budu registrirani i da izazovu pozitivnu reakciju kod potrošača.

Percepcija

Marketing-stručnjak mora uvažiti činjenicu da prosječni potrošač nije u stanju prihvatiti sve poticaje kojima je izložen. Iz tih razloga nužno je proučiti 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*<sup>16</sup> sa svojom "zoom, zoom zoom,..." melodijom, ili kombinacija navedenog.

Selektivna pozornost

Mnogi proizvođači nastoje pozornost svojih potrošača ostvariti slobodnijom fotografijom modela i porukama na jumbo-plakatima, kao što to rade Calvin Klein<sup>17</sup> ili *Guess*.<sup>18</sup> Time se, ustvari, obraćaju mlađoj populaciji. S druge strane, *Benetton*<sup>19</sup> je poznat po tome što šokantnim fotografijama privlači pažnju na svoje nove kolekcije.

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. Šime kupio polovnu

Selektivna iskrivljenost

barku s unutrašnjim motorom iako su ga prijatelji i susjedi odgovarali od kupnje zbog starosti barke. Njegovo je mišljenje da je ta barka je još uvijek dobra i da ne treba dodatna ulaganja. Dakle, Šime je i pored činjenica i mišljenja drugih ostao pri svojoj percepciji i obavio kupnju.

Selektivno  
zadržavanje

U slučajevima selektivnog zadržavanja potrošač široke potrošnje zadržava, tj. pamti samo one informacije koje idu u prilog potpore njegovim osjećajima ili vjerovanjima. Tako će npr. čitatelj časopisa ignorirati kritiku i viđenje novinara o nekom filmu i ostati pri svojim vjerovanjima te planirati odlazak u kino kada film dođe u njegov grad.

Za marketing-stručnjaka bitno je da uvaži važnost percepcije i da utvrdi koje su karakteristike proizvoda bitne za potrošača i da te karakteristike promovira. Jednom se radi o cijenama, kvaliteti, ambalaži, ukusu, a drugi put o nekim drugim karakteristikama. Pravilnim odabirom karakteristika proizvoda ili njihovom kombinacijom, te promoviranjem istih, potrošač ima osnovu za stvaranje dobre percepcije o danom proizvodu.

Motivacija

Izučavanjem **motivacije** marketing-stručnjaci mogu spoznati snage koje utječu na potrošače krajnje potrošnje da kupe ili ne kupe proizvod. Izvorište motivacije je motiv kao rezultat utjecaja unutrašnjih čimbenika koji pokreću osobu na aktivnost i usmjeravaju tu aktivnost. Kada netko kupuje proizvod, onda se to čini da bi se zadovoljile određene potrebe. Tako npr. 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 gdje je kupio novine.

Motiv

Učenje

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

Potrošači proizvoda krajnje potrošnje 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.

Razlikuju se dvije osnovne vrste učenja:<sup>20</sup> 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



Slika 53. *Dunlop* teniske loptice

se drvo štiti od crva, pažnja usmjerena na pronalaženje upravo one vrste premaza koja vam je preporučena od susjeda – *Crvotox plus* tvrtke *Kemoplastike*.<sup>21</sup> 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 iskustava.

**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 *PIK Rijeka*<sup>22</sup> 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%.

Vjerovanje

**Stavovi** predstavljaju relaciju između pojedinaca i objekta ili situacije koja se iskustvom ili na neki drugi način prihvati. 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. Marketing-stručnjaci zainteresirani su za vjerovanja i stavove jer oni utječu na ponašanje potrošača. Tako marketing-stručnjacima 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.

Stavovi

Pod **osobnošću** podrazumijevamo 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 marketing-stručnjake. Osobnost je ustvari skup karakteristika potrošača koje se odnose na postojanost i dugotrajnost u načinu reagiranja i ponašanja. Tako su npr. sramežljivost, povučeno, nasilno, agresivno ili popustljivo ponašanje posljedica događanja i odgoja u djetinjstvu.

Osobnost

Za marketing je stručnjake korisno 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*, za razliku od njihovih starijih kolega koji daju prednost *mercedesu*. Moguće je kao primjer koristiti i prilično jake cigarete *Marlboro* (crvena kutija) koje u društvu pojačavaju "macho" karakteristike pušača.

Drugi razlog zbog kojega je korisno uvažiti osobnost kao



Slika 54. Prepoznatljiv znak marke *Mercedes*

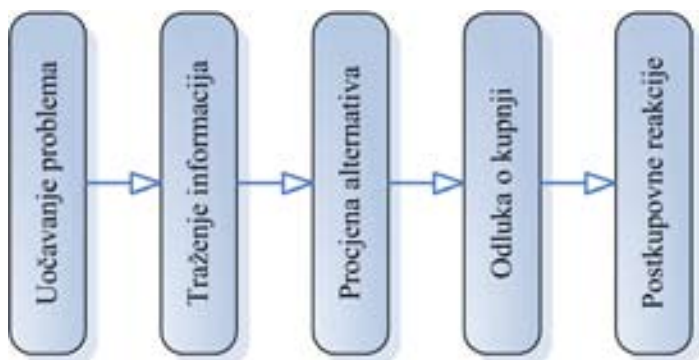
unutarnjeg činitelja koji modificira ponašanje potrošača svodi se na poznavanje stvarne i poželjne osobnosti potrošača, te mogućnosti da se utvrdi razlika između poželjne i stvarne osobnosti. Što je ta razlika veća, to je veće nezadovoljstvo potrošača koje marketing-stručnjak može iskoristiti. Marketing-stručnjaci u komunikaciji s tržištem kroz razne propagandne poruke, kao npr. one 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 pojedine tvrtke s potrošačima, kao što to radi *Erste banka*<sup>23</sup> porukom: *Jer ste vi na prvom mjestu* ili trgovački lanac DM<sup>24</sup> porukom: *Tu me cijene tu kupujem*.

## 5.2. ODLUKE O KUPNJI NA TRŽIŠTU KRAJNJE POTROŠNJE

Odluka o kupnji može biti rezultat racionalnog pristupa koji zahtijeva više promišljanja, kao npr. za kupnju novog automobila, ili se događa spontano za proizvode 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.

Na proces donošenja odluke o kupnji utječu dvije skupine činitelja: psihološki i društveni, a odvija se u više faza. Najčešće se proces donošenja odluke o kupnji sastoji od sljedećih faza: (1) uočavanje problema, (2) traženje informacija, (3) procjena alternativa, (4) odluka o kupnji i (5) postkupovne reakcije. (shema 12). Kod jednostavnijih kupnji kao npr. kruh, novine... određene faze procesa donošenja odluke o kupnji mogu se i preskočiti.

Poces donošenja  
odluke



Shema 12. Proces donošenja odluka o kupnji

Kao što je vidljivo iz sheme 12, odluka o kupnji samo je jedna faza u procesu donošenja odluke o kupnji. Činu kupnje prethode još tri faze: uočavanje problema, traženje informacija i evaluacija alternativa. Osoba koja ulazi u proces kupnje 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). Smatra 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 nema nezadovoljenu potrebu.

Navedeno za marketing-stručnjake iz tržišnih subjekata 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** je druga faza koja započinje nakon što je utvrđen problem koji treba riješiti ili potreba koju treba zadovoljiti. Traženje informacija kojima se rješava neki problem ili potreba potrošača usmjereno je u prvom redu na traženje informacija o cijenama i karakteristikama proizvoda, o dostupnosti proizvoda u prodajnoj mreži, jamstvenom roku i drugo.

Kada potrošač nije zadovoljan, npr. s 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 kad 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 internim 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 eksternim traženjem informacija.

Npr. 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 ima minimalne spoznaje o digitalnim kamerama, pristupa daljnjem traženju informacija iz vanjskih izvora. Ti su izvori njegovi prijatelji, oglas u novinama te posjet specijaliziranoj trgovini u gradu u kojem živi.

Traženje  
informacija



Slika 55. Traženje informacija

Interno traženje  
informacija

Eksterno traženje  
informacija





Slika 56. Digitalna kamera malih dimenzija

Procjene  
alternativa

trećoj fazi procesa, pristupa tako da odabere više proizvoda koji se nude na tržištu i utvrđuje karakteristike koje smatra ključnima 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.

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 videomaterijala, te da postoji servis u gradu u kojem živi.

Navedene spoznaje dobra su osnova za postupanje marketing-stručnjaka, kako u stvaranju, tako i u plasmanu proizvoda. Marketing-stručnjaci u stvaranju proizvoda polaze od istraženih potreba potrošača i na tim osnovama prilagođenim karakteristikama proizvoda. Pored toga, marketing-stručnjaci 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 u mnogome može pridonijeti realizaciji kupnje kao sljedeće faze procesa donošenja odluke o kupnji.

U četvrtoj fazi procesa 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 kupiti proizvod, kada će ga kupiti i kako će 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 živi, ili pak 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

Za marketing-stručnjake koji se bave 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 će ga potaknuti da uđe u treću fazu procesa donošenja odluka o kupnji – procjenu alternativa.

Vrlo često odluka o kupnji rezultat je **procjene alternativa**.

Potrošač procijeni alternativa, kao

Odluka o kupnji



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* karticom.<sup>25</sup> Opredijelio se za kupovinu digitalne kamere *Pro-summer* kao srednju varijantu između modela za potrošače koji nemaju velikih zahtjeva vezano za snimanje, tzv. *entry-level* modela, i modela za profesionalce tzv. *professional*.

Marketing-stručnjaci moraju se prilagoditi logici koju koriste potrošači u ovoj fazi procesa donošenja odluke o kupnji. Uspješno poslovanje ostvarit će ako se uvažavaju 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.

Proces donošenja odluke o kupnji završava 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 kupljenim proizvodom, što ovisi o odnosu između karakteristika proizvoda u upotrebi očekivanih karakteristika proizvoda.

Postkupovne  
reakcije

Zadovoljstvo ili nezadovoljstvo kupljenim proizvodom utječe na buduću reakciju potrošača. Zadovoljan potrošač ubuduće će ponavljati kupnju i može se reći da će postati vjeran marki proizvoda. On 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.

Ipak, najveći dio potrošača smješta se između ove dvije ekstremne situacije, s tim da uvijek postoji otklon karakteristika kupljenog od onog što se očekivalo. Upravo je područje djelovanja marketing-stručnjaka da taj otklon anuliraju ili smanje. 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 potpora 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 napravljenim 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, tako da većina potrošača neće biti niti oduševljena 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 marketing-stručnjaci 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 kako svaki pojedini činitelj utječe 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?

## IZVORI

- 1) Tržište krajnje potrošnje u literaturi se naziva i tržištem široke potrošnje.
- 2) Proizvodi krajnje potrošnje u literaturi se nazivaju i proizvodima krajnje potrošnje.
- 3) Model "crne kutije" o ponašanju potrošača temelji se na radu psihologa Kurta Lewina. Lewin, K.: *A Dynamic Theory of Personality*, McGraw Hill, New York, 1935.
- 4) <http://www.quelle.hr>
- 5) <http://www.tkk.hr>
- 6) <http://www.novilist.hr>, 06.07. 2005.
- 7) Assael, H.: *Consumer behavior and marketing action*, 6th ed., South-Western College Publishing, 1998., str. 388.; Schiffman, L.G.– Kanuk, L. L.: *Ponašanje potrošača*, Mate, Zagreb, 2004., str. 261- 392.; Kesić, T.: *Ponašanje potrošača*, Adeco, Zagreb, 1999., str. 168.,
- 8) <http://www.nivea.com>
- 9) <http://www.dell.com>
- 10) <http://www.metro.hr>
- 11) <http://www.novilist.hr>
- 12) <http://www.primorski-radio.hr>
- 13) <http://www.neckerman.com>
- 14) <http://www.pbz.hr>
- 15) <http://www.exportdrvo.hr/panasonic>
- 16) <http://www.mazda.hr>
- 17) <http://www.calvinklein.com>
- 18) <http://www.guess.com>
- 19) <http://www.benetton.com>
- 20) Lamb, Ch. – Hair, J. – McDaniel, C.: *Marketing*, 4th ed., South-Western College Publishing, Cincinnati, 1998., str. 164-165.
- 21) <http://www.kemoplastika.hr>
- 22) <http://www.pikrijeka.hr>
- 23) <http://www.erstebank.hr>
- 24) <http://www.dm-drogeriemarkt.hr>
- 25) <http://www.americanexpress.hr>
- 26) <http://www.exportdrvo.hr/panasonic>

## **6. MARKETINŠKE MOGUĆNOSTI NA TRŽIŠTU POSLOVNE POTROŠNJE**

### **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

Na tržištu proizvoda proizvodne potrošnje djeluju tržišni subjekti koji kupuju proizvode koji će biti upotrijebljeni za proizvodnju drugih proizvoda, za preprodaju ili za izvršavanje svakodnevnih poslova. Na tom tržištu, koje se naziva i tržištem poslovne potrošnje, djeluju profitni i neprofitni subjekti, odnosno tržišni subjekti kojima je osnovni cilj ostvarivanje dobiti, ali i fakulteti, škole, bolnice, županijske, gradske i općinske uprave i samouprave te drugi neprofitni subjekti. Ono je golemo, kako po broju i veličini sudionika na tom tržištu, tako i po vrijednosti transakcija<sup>1</sup> koje se među njima ostvare. U Hrvatskoj je registrirano oko 200 tisuća sudionika na poslovnom tržištu.<sup>2</sup> Marketinške mogućnosti na tržištu poslovne potrošnje rezultat su osobitosti potrošača na tom tržištu i specifičnosti odluka koje se donose u procesu kupnje.



Slika 57. Tržište proizvoda proizvodne potrošnje

## 6.1. OSOBITOSTI POTROŠAČA NA TRŽIŠTU POSLOVNE POTROŠNJE

### Potrošači na poslovnom tržištu

Tržišni subjekti koji se javljaju kao potrošači na tržištu poslovne potrošnje<sup>3</sup> mogu se grupirati u: (1) proizvodne/uslužne tržišne subjekte, (2) trgovačke tržišne subjekte, (3) državnu upravu, (4) ustanove i neprofitne subjekte.

Ti potrošači prilikom nabave proizvoda imaju nekoliko zajedničkih temeljnih ciljeva, ali i nekoliko posebnih ciljeva. Temeljni ciljevi za sve potrošače na tržištu poslovne potrošnje vezuju se za stalnost kvalitete proizvoda, pouzdanost tržišnog subjekta koji isporučuje proizvode, korisnost proizvoda koji se kupuje, adekvatnu razinu cijena i uvjeta nabave te promptnu isporuku.

Posebni ciljevi razlikuju se ovisno o specifičnostima poslovne aktivnosti kojom se pojedini subjekt bavi, a navodimo ih u nastavku.

**Proizvodni/uslužni tržišni subjekti** su oni tržišni subjekti koji nabavljaju proizvode za proizvodnju drugih proizvoda, za ugradnju u druge proizvode ili za lakše i jednostavnije odvijanje svakodnevnih zadataka. Pored temeljnih ciljeva, oni teže zadovoljiti i svoje posebne ciljeve. Posebni ciljevi kod proizvodnih tržišnih subjekata svode se na interes za isporukom proizvoda stalne kvalitete i na postojanje mogućnosti nabave iz više izvora.

Npr. 3. maj<sup>4</sup> nabavlja limove iz više izvora iz inozemstva i nakon oblikovanja procesom varenja ugrađuje na kobilicu broda za prijevoz generalnog tereta. To isto brodogradilište kupuje dizalice od drugog tržišnog subjekta, a one se montiraju na palubu broda

Potrošači na  
poslovnom tržištu

Proizvodni/  
uslužni tržišni  
subjekti

i služe za ukraj tereta, ili pak koristi usluge antikorozivne zaštite tvrtke *Teri Crotek*. Brodogradilište kupuje od određenog trgovačkog tržišnog subjekta sredstva za odmašćivanje, za uredno odvijanje svakodnevnog posla itd.

Trgovački tržišni subjekti

**Trgovački tržišni subjekti** su kupci raznih proizvoda koje preprodaju drugim tržišnim subjektima. Trgovački tržišni subjekti mogu biti trgovački subjekti na veliko i na malo. Trgovački tržišni subjekti na veliko kupuju proizvode u velikim količinama od proizvođača ili drugih trgovačkih tržišnih subjekata, s namjerom da iste prodaju drugim proizvodnim tržišnim subjektima i trgovcima na malo. Kupljene proizvode skladište, dorade, presortiraju, prepakuju ili obave druge poslove koji su značajni za ponovnu prodaju.

Tako se npr. *Magros*,<sup>5</sup> trgovac na veliko i uvoznik prehrambenih proizvoda, specijalizirao za rad s prehrambenim proizvodima koji zahtijevaju posebni režim temperature od +8 do -25° Celzijevih.

Trgovački tržišni subjekti na malo kupuju od proizvodnih tržišnih subjekata ili trgovaca na veliko i prodaju na malo kroz vlastitu prodajnu mrežu.

Pored temeljnih ciljeva, trgovački subjekti kao kupci zahtijevaju da je prodaja proizvoda koje kupuju primjerena i da postoji potpora proizvođača u promoviranju i zadovoljavanju potrošača-kupaca. Tako npr. tvrtka *Elektromaterijal*<sup>6</sup> kupuje električne štednjake od proizvođača *Rade Končara*<sup>7</sup> i prodaje ih građanima u svojim prodavaonicama, pri čemu očekuju potporu proizvođača u servisiranju i promoviranju električnih štednjaka.

**Državna uprava, lokalna i regionalna samouprava** su veliki potrošači, i to kako po broju subjekata koji imaju pravnu osobnost i mogu kupovati, tako i po opsegu nabavljene robe. Vrijednost kupljenih proizvoda može biti iznimno velika, npr. kad se kupuju novi nagibni vlakovi ili kad se ugovara izgradnja autoceste ili gradi kompleks bazena. Za državnu upravu te lokalnu i regionalnu samoupravu, pored uvažavanja temeljnih ciljeva, značajno je voditi računa o preciznoj specifikaciji proizvoda koji se kupuju te o referencama dobavljača.

Tako je npr. Hrvatska vlada,<sup>8</sup> 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*.<sup>9</sup>

I na nižim upravnim razinama ugovaraju se veliki poslovi, kao što je to učinio Grad Rijeka<sup>10</sup> ugovaranjem izgradnje sustava za odvodnju



Slika 58. Izgradnja autoceste

Državna uprava,  
lokalna i  
regionalna uprava



otpadnih voda za zapadni dio grada.

U svakoj državi djeluje čitav niz **ustanova i udruga** koje nisu utemeljene da bi ostvarivale dobit te zato pripadaju neprofitnim subjektima. Razne ustanove utemeljene su da bi omogućile i osigurale određeni standard svojim građanima. U takve ustanove ubrajaju se sveučilišta, fakulteti, bolnice, domovi zdravlja, crkve i druge ustanove. One za svoje poslovanje trebaju čitav niz proizvoda veće ili manje vrijednosti, od opreme do svakodnevnih potrepština. Građani osnivaju udruge da bi kroz njih izražavali i ispunjavali svoje interese koji nisu profitno orijentirani. Kroz udruge se najčešće iskazuju interesi za bavljenjem sportom, očuvanjem baštine, iskazivanjem dobročinstva. I udruge, kao i razne ustanove, javljaju se kao potrošači na tržištu poslovne potrošnje i njihovo ponašanje u procesu kupnje je specifično s obzirom na motive udruživanja i financijska ograničenja. Pored temeljnih ciljeva, za ustanove i udruge karakteristično je da teže ostvariti i posebne ciljeve koji se svode na ostvarenje što nižih cijena i na specijalne uvjete vezano za odgodu plaćanja. Tako npr. Udruga za zaštitu životinja *Spas*<sup>11</sup> nastoji hranu za životinje nabavljati po što nižim cijenama, a plaćanje obveza odgoditi za određeno vrijeme.

Ustanove i udruge

### Obilježja djelovanja na tržištu poslovne potrošnje

Potrošači na tržištu poslovne potrošnje imaju određena obilježja djelovanja koja se raspravljaju isticanjem: (1) obima kupnje, (2) motiva kupnje, (3) rizičnosti transakcija, (4) odnosa suradnje, (5) izvedenosti potražnje, (6) efekta akceleracije, (7) neelastičnosti potražnje i, na kraju, (8) obrade proizvoda koji su predmet razmjene na tržištu poslovne potrošnje.

Potrošači na tržištu poslovne potrošnje kupuju razne proizvode u **većem obimu** u odnosu na potrošače na tržištu krajnje potrošnje. Tako npr. pakirana vina malvazije od 0,75 l litara tvrtke *Istravino*<sup>12</sup> hotelski tržišni subjekti kupuju kao potrošači na tržištu poslovne potrošnje, dok pojedinci kupuju to isto vino za svoje domaćinstvo. Međutim, potrošači na tržištu poslovne potrošnje kupuju velike količine, tako da će npr. *Liburnia Riviera Hoteli*<sup>13</sup> kupiti nekoliko stotina kartona vina malvazije za sezonu 2006. godine. Iz tih se razloga ugovaranje i kupnje obavljaju rjeđe i povremeno, ovisno o prodaji, odnosno o potražnji gostiju, tj. u sezoni više, a izvan sezone manje.

**Motivi** potrošača na tržištu poslovne potrošnje su ekonomske prirode, za razliku od fizičkih osoba kao potrošača čiji su motivi vezani za zadovoljavanje osobnih potreba i želja. Tako će npr. potrošači na tržištu poslovne potrošnje biti motivirani za kupnju većeg broja računala kako bi pojednostavili poslovne procese ili obradu podataka, dok će potrošači kao fizičke

Obilježja djelovanja na tržištu poslovne potrošnje



Slika 59. Hotel Ambassador u Opatiji

Veliki obim

Motivi

osobe svoje motive vezati za korištenje interneta, igrica ili obradu teksta.

Rizičnost

Transakcije su na tržištu poslovne potrošnje rizične. **Rizičnost** se vezuje za činjenicu da se na tržištu poslovne potrošnje nabavljaju velike količine proizvoda, od sirovina do pomoćnog materijala, za što je potrebno izdvojiti znatna sredstva. Rizičnost se vezuje i za moguće eventualne pogreške oko specifikacije karakteristika proizvoda koji se nabavlja. Tako npr. pogreška u procjeni količine može dovesti do situacije u kojoj je previše kupljeno te se višak mora uskladištiti, što će blokirati financijska sredstva, ili se može naručiti nedovoljno, što može dovesti do zastoja u proizvodnji.

Odnos suradnje

**Odnos suradnje** između prodavača i potrošača na tržištu poslovne potrošnje obilježen je standardiziranim pristupom u procesu kupnje, a međusobne su relacije prodavač-kupac individualizirane jer svaki prodavač ima svega nekoliko potrošača na tržištu poslovne potrošnje, tj. nema masovnog tržišta prema kriterijima broja sudionika. Relacije koje se uspostavljaju između prodavača i potrošača na tržištu poslovne potrošnje imaju tendenciju biti stabilne i dugoročne, tako da se javljaju elementi partnerstva i vjernosti<sup>14</sup>. Nadalje, specifičnost relacija između prodavača i potrošača na tržištu poslovne potrošnje vezuje se za reciprocitet, tj. kupuje se od vlastitog potrošača na tržištu poslovne potrošnje. Najčešći je slučaj neformalni oblik reciprociteta.

Izvedena potražnja



Slika 60. Kruh tvrtke PIK Rijeka

Potražnja koju potrošači na tržištu poslovne potrošnje iskazuju je **izvedena** (derivirana) iz potražnje na tržištu krajnje potrošnje. Za neke je proizvode to lako uočljivo – npr. veća potražnja za brašnom na tržištu poslovne potrošnje rezultat je veće potražnje za proizvodima gdje je brašno ključni sastojak (razne vrste kruha, peciva, slastica...) na tržištima krajnje potrošnje. Tako npr. tržišni subjekti kao što su *PIK Rijeka*<sup>15</sup> i *PIK Vinkovci*,<sup>16</sup> 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.

Efekt akceleracije

Marketing-stručnjaci tržišnih subjekata koji djeluju na tržištu poslovne potrošnje moraju biti oprezni i uvažavati **efekt akceleracije** prema kojemu i male promjene na tržištu krajnje potrošnje izazivaju značajne promjene na tržištu poslovne potrošnje. Te promjene mogu ići 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 tržištu poslovne potrošnje. Situacija može biti i obrnuta.

Potražnja za mnogim proizvodima koji potrošači na tržištu poslovne potrošnje kupuju je neelastična. **Neelastična potražnja** znači da povećanje ili smanjenje cijene proizvoda neće bitno utjecati na potražnju proizvoda na tržištu poslovne potrošnje. Tako npr. povećanje cijena čipova za računala na tržištu poslovne potrošnje neće bitno utjecati na cijene računala na tržištu krajnje potrošnje. Navedeno iz jednostavnog razloga što taj proizvod ima mali ili neznatni utjecaj na utvrđivanje krajnje cijene računala.



Slika 61. Drvo kao sirovina

Potrošači na tržištu poslovne potrošnje kupuju **proizvode proizvodne potrošnje** među kojima je potrebno razlikovati sirovine i repromaterijal, opremu, poslovne usluge, proizvode za preprodaju te rezervne dijelove i redovne potrepštine. Sirovine i repromaterijali su proizvodi koji se koriste kao osnova za proizvodnju drugih proizvoda. Pod opremom se podrazumijevaju svi proizvodi koji se izravno koriste u proizvodnji drugih proizvoda i instalirani su u tržišnom subjektu. Poslovne usluge su sve usluge koje se nabavljaju za potrebe odvijanja posla. Na tržištu poslovne potrošnje mnoge proizvode kupuju trgovci na veliko i trgovci na malo i iste preprodaju drugim proizvođačima, uslužnim tržišnim subjektima, trgovcima na veliko i malo ili potrošačima. Rezervni dijelovi i redovne potrepštine su proizvodi koji su neophodni za redovito odvijanje proizvodnih i drugih procesa.

Neelastična potražnja

Proizvodi proizvodne potrošnje

### Uloge u procesu kupovanja na tržištu poslovne potrošnje

Pojedine uloge u procesu kupnje unutar tržišnog subjekta koji kao potrošač djeluje na tržištu poslovne potrošnje mogu biti koncentrirane u jednoj osobi ili disperzirane na više osoba. Tako npr. jedna osoba može biti inicijator kupnje i donositelj odluke ili korisnik proizvoda. 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. Stoga se formira skupina djelatnika u kojoj se razlikuje šest uloga: (1) inicijator kupnje, (2) korisnik, (3) kontrolor toka informacija, (4) utjecajna osoba, (5) osoba koja odlučuje i (6) osoba koja kupuje.

Uloge na tržištu poslovne potrošnje

**Inicijator kupnje** je osoba koja prva registrira potrebe za određenim proizvodom. Ta osoba o uočenim potrebama informira ostale članove tržišnog subjekta 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 koje će zapravo koristiti novonabavljeni proizvod. One najčešće prve registriraju probleme i potrebe za

Korisnici

Kontrolor toka  
informacija

nabavom 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.

Utjecajne osobe

**Kontrolor toka informacija** regulira protok informacija prema drugim djelatnicima. Najčešće je to referent nabave koji kontaktira dobavljače, dobiva brošure i druge materijale od dobavljača, organizira prezentacije dobavljača i obavlja druge poslove koji mu osiguravaju kontroliranje i usmjeravanje informacija.



Slika 62. Utjecajna osoba

Uloga **utjecajne osobe** svodi se na korigiranje stavova ostalih članova zaduženih za nabavu o karakteristikama proizvoda i dobavljača. 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.

**Osobe koje donose odluku** imaju autoritet da izabiru rješenja među ponuđenim alternativama. Autoritet može biti formalan ili neformalan. Kod kupnji koje se ponavljaju autoritet je najčešće vezan za referente nabave i za osobe koje su niže rangirane, dok je kod

Donositelji  
odluke

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 sa što manje utrošenog vremena i napora.

Osoba koja  
kupuje

**Osoba koja kupuje** ima formalni autoritet i obvezu da izvrši kupnju sa zadatkom da provede odluku o kupnji i da vodi brigu o detaljima vezanima za kupnju i njezinu realizaciju. Često su osobe koje kupuju istovremeno i osobe s formalnim autoritetom da izvrše izbor dobavljača i da s njima pregovaraju o logističkim detaljima.

Vrste kupnje na  
tržištu poslovne  
potrošnje

### **Vrste kupnje na tržištu poslovne potrošnje**

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. S tim u vezi u složenije procese uključuje se više osoba koje obavljaju sve ili većinu gore navedenih uloga, dok se u manje složene procese uključuje manji broj osoba i ponekad se radi tek o jednoj osobi.

Razina složenosti pojedinog procesa kupnje s kojom se susreću potrošači na tržištu poslovne potrošnje ovisit će i o tome (1) ponavljaju li se kupnje, (2) radi li se o modificiranoj kupnji ili (3) o novoj kupnji.

Ponavljena  
kupnja

**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. Npr. trgovačka tvrtka *Petrokov*<sup>17</sup> u plasmanu opreme za centralno grijanje koristi se na redovitoj osnovi samoljepljivim etiketama koje proizvodi tvrtka *Brajkop*.<sup>18</sup>

**Modificirana kupnja** odnosi se na kupovnu situaciju u kojoj je došlo do promjena u nabavi proizvoda koji su se do tada nabavljali rutinirano. Npr. tvrtka *Elkos*,<sup>19</sup> koja se bavi izradom elektroormarića, redovito je kupovala repromaterijal od jednog tržišnog subjekta, ali je atraktivnija ponuda prema kriterijima cijene modificirala kupnju i preusmjerila je na novog dobavljača.

Modificirana  
kupnja

**Novom kupnjom** podrazumijeva se takva kupovna situaciju u kojoj dolazi do kupnje novih proizvoda od novih dobavljača. Takva situacija izložena je mnogim rizicima i nepoznicama, te zahtijeva ulaganje velikih napora da se prikupe relevantne informacije o karakteristikama proizvoda koji su kupuju. Npr. tvrtka *Flora*,<sup>20</sup> koja proizvodi cvijeće za potrebe vlastitog proizvodnog programa, odlučila se za novu kupnju obogaćene zemlje za rasadnike od novog dobavljača.

Nova kupnja

## 6.2. ODLUKE O KUPNJI NA TRŽIŠTU POSLOVNE POTROŠNJE

Na poslovnom tržištu tržišni subjekti nabavljaju potrebne proizvode kroz proces kupnje u kojem se donosi više odluka. Proces kupnje dinamičan je proces jer obuhvaća interakciju više djelatnika u tom procesu i odnose tih djelatnika s dobavljačima. Proces kupovanja pun je nepoznanica koje se odnose u prvom redu na poznavanje proizvoda koji se kupuju i poznavanje dobavljača od kojih se kupuje.

<sup>21</sup>

Proces kupnje od strane potrošača na tržištu poslovne potrošnje je proces koji obuhvaća pet faza kroz koje prolaze tržišni subjekti u nabavi proizvoda: (1) prepoznavanje potreba za proizvodima, (2) traženje informacija, (3) ocjena alternativa, (4) izbor proizvoda i dobavljača te, kao završna faza, (5) postkupovna ocjena (shema 13)<sup>22</sup>.

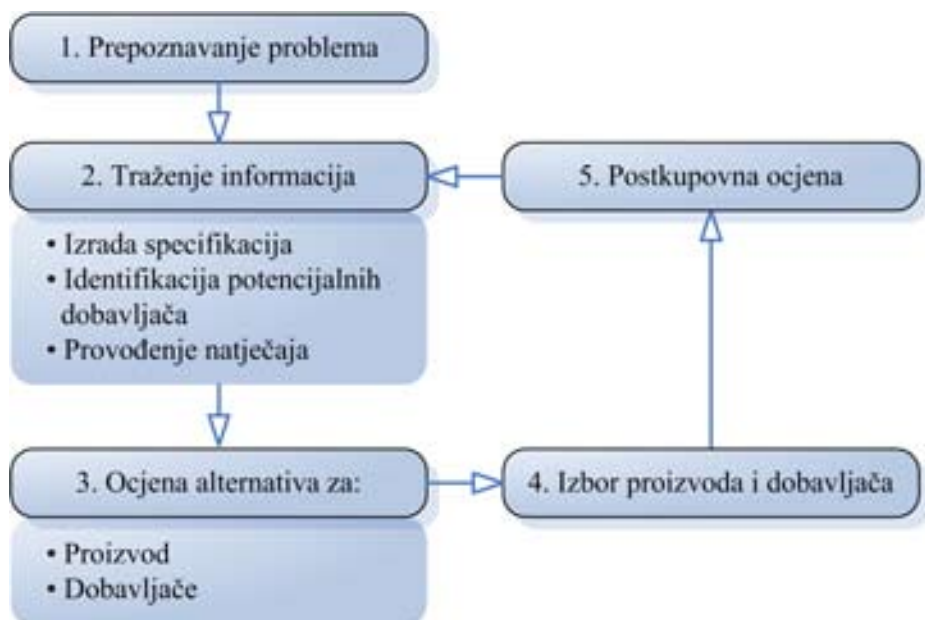
Proces kupnje

Kupovni proces na tržištu poslovne potrošnje započinje **prepoznavanjem potreba** za određenim proizvodom. Potreba za nabavom sirovina i repromaterijala nastaje kao rezultat očekivanja veće proizvodnje gdje se te sirovine i repromaterijal koriste. Posljedica je i povećanja potrošnje u proteklom razdoblju te smanjenja zaliha neophodnih za redovito poslovanje.

Prepoznavanje  
potreba

Potrebe za nabavom opreme nastaju zbog zastarjelosti postojeće opreme ili želje da se nabavi tehnološki nova generacija opreme koja će omogućiti postizanje boljih rezultata. Pojedini tržišni subjekti prepoznaju i potrebe za poslovnim uslugama, kao npr. potrebe za istraživanjem tržišta, koje će obaviti specijalizirana agencija, ili potrebe za rješavanje određenih sudskih sporova, za što se angažiraju odvjetnički uredi itd.





Shema 13. Proces kupnje

Potrebe za kupnjom na tržištu poslovne potrošnje javljaju se i u slučajevima kada dolazi do kvarova i potrebe za rezervnim dijelovima, te za redovito odvijanje poslovanja kada je nužno osigurati dnevne potrepštine.

Prepoznavanje problema nije vezano samo za jednu jedinu osobu, jednu strukturu zaposlenika ili za menadžment tržišnog subjekta. Prepoznavanje potreba je zadatak svih djelatnika da na vrijeme reagiraju i poduzmu akcije da se pristupi nabavi potrebnih proizvoda.

Smatra 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 nabave proizvoda.

Druga faza u procesu kupnje na tržištu poslovne potrošnje odnosi se na **traženje informacija**. Traže se i sistematiziraju tri vrste informacija: informacije o karakteristikama proizvoda, informacije o potencijalnim dobavljačima i informacije o ponudama.

Informacije o karakteristikama proizvoda vezuju se za informacije o veličini, težini, kvaliteti, dostupnosti i slično. S tim informacijama moguće je izraditi specifikaciju potrebnih karakteristika proizvoda.

Informacije o potencijalnim dobavljačima osiguravaju izbor najpovoljnijeg dobavljača. U traženju potencijalnih dobavljača preferiraju se oni s kojima su poslovni odnosi razvijeni i neopterećeni problemima. Za nove dobavljače traže se informacije koje će omogućiti izbor najpovoljnijeg, kao npr. dosadašnje iskustvo, raširenost mreže, razvijenost servisnih usluga, spremnost na promptno reagiranje i drugo.

Traženje  
informacija

Informacije o ponudama odnose se na traženje ponuda od dobavljača i posebno su važne za složene i skupe proizvode, dok je kod rutiniranih nabava traženje ponuda jednostavno i s manje rizika.

Izvori informacija za sve tri vrste informacija su razni stručni časopisi, oglasi u poslovnim i drugim tjednicima, posjeti sajmovima, stručnim skupovima, konferencijama, zatim prezentacije prodavača, osobna prodaja, usmena predaja, internet i drugi izvori.

Nakon što su utvrđene potrebe, izrađena specifikacija za tražene proizvode te utvrđeni potencijalni dobavljači od kojih se zatražila i dobila ponuda, pristupa se trećoj fazi procesa u kojoj se **ocjenjuju alternativne ponude** i dobavljači koji su ponudu dostavili.

Kriteriji koji se koriste za ocjenu proizvoda i dobavljača vezuju se za kvalitetu proizvoda, njegovu cijenu, postprodajne usluge i drugo. Postoje i neki drugi, manje važni kriteriji, kao što su uvjeti plaćanja, rokovi isporuke, troškovi popravaka i slično.

Isporuka kvalitetnih proizvoda smatra se ključnim kriterijem. Naime, kvalitetna sirovina i repromaterijal dobar su input za stvaranje kvalitetnog proizvoda. Također, kvalitetna oprema osigurava da će proizvodnja s tom opremom rezultirati kvalitetnim proizvodima. Slično je i s poslovnim uslugama, kao i s rezervnim dijelovima.

Cijena je također važan kriterij, jer svaki potrošač na tržištu poslovne potrošnje želi kupiti najjeftinije i najkvalitetnije proizvode. Međutim, tu postoji granica jer nije primjereno da npr. snažan potrošač uvjetuje manjem dobavljaču snižavanje cijene koja ga dovodi u zonu gubitaka. Naime, ono što stradava je kvaliteta koja zbog niskih cijena i zarade postaje sve manja.

Poslovni kupci posebno su zainteresirani za postprodajne usluge. Očekuju da nakon što kupe skupu opremu prodavač osigura dodatne usluge, kao npr. instaliranje opreme, obuku djelatnika za korištenje opremom, održavanje, popravke i redovito servisiranje.

**Izbor proizvoda i dobavljača**, kao četvrta faza, temelji se na prikupljenim ponudama uz uvažavanje gore navedenih kriterija: kvalitete, cijene i postprodajne usluge. Potrošači na tržištu poslovne potrošnje koji su svoje poslovanje prilagodili upravljanju kvalitetom (TQM – *Total Quality Management*) i ISO standardima, u ovoj fazi procesa kupovanja posebnu pažnju posvećuju kvaliteti proizvoda koje kupuju. Iz tih su razloga karakteristike proizvoda, kao npr. trajnost i postojanost, posebno važne karakteristike.

Nadalje, dobavljači koji su u stanju poštovati kriterije *just in time* (JIT) posebno su cijenjeni kod potrošača na tržištu poslovne potrošnje koji su uveli sustav upravljanja zalihama. Na taj se način osigurava minimalna količina zaliha, ali i nabava proizvoda na stalnoj i redovitoj osnovi.



Slika 63. Traženje informacija

Ocjena  
alternativa

Izbor proizvoda i  
dobavljača

TQM

JIT





Slika 64. Izbor proizvoda i dobavljača

Preporučuje se da se pri izboru dobavljača vodi računa o izboru više dobavljača. Jedan do tri smatraju se ključnima, ali se odnosi uspostavljaju i razvijaju i s drugim dobavljačima. Navedeno iz razloga da se pregovaračka i druga snaga dobavljača smanji. U ovoj fazi kupovnog procesa dolazi i do finalizacije procesa nabave i kupnje određenog proizvoda.

Postkupovna  
ocjena

se odgovori na pitanja zadovoljavaju li proizvodi postavljene kriterije iz specifikacije. Postkupovnom ocjenom vrednuje se zadovoljstvo kupljenim, od sirovina i repromaterijala do opreme, poslovnih usluga i rezervnih dijelova.

U tu svrhu razvijeni su instrumenti kojima se prate i analiziraju navedene karakteristike proizvoda. Mjeri se zadovoljstvo s isporučenim proizvodom te odstupanja od postavljenih ciljeva. Takvi podaci dobar su indikator i motiv za korekciju međusobnih odnosa dobavljača i potrošača na tržištu poslovne potrošnje. Rezultati postkupovne faze nisu sami sebi svrha, već se koriste za korekciju ponašanja i djelovanja, te se na osnovi rezultata postprodajne ocjene pristupa ponovnom traženju informacija.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Razlikuju se četiri vrste potrošača na tržištu poslovne potrošnje. Nabrojite ih te navedite temeljne ciljeve koji su zajednički svim vrstama kupaca, kao i specifične ciljeve svake pojedine vrste kupaca.
2. Na tržištu poslovne potrošnje javlja se čitav niz proizvoda koji su klasificirani u šest kategorija. Navedite primjere za svih šest kategorija.
3. Proces kupnje na tržištu poslovne potrošnje kontinuirani je proces koji se odvija u okviru pet faza. Koja je faza najkritičnija za pridobivanje potrošača poslovne potrošnje ako ste dobavljač opreme kao što su tvornička postrojenja za proizvodnju automobilskih guma, a koja ako ste dobavljač uredskog materijala? Obrazložite odgovor.
4. 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.
5. 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.
6. Potrošači na tržištu poslovne potrošnje imaju određena obilježja djelovanja. Obrazložite obim i motive kupnje te rizičnost transakcija.
7. Zašto postoji specifičnost suradnje, izvedenost i neelastičnost potražnje na tržištu poslovne potrošnje?
8. Objasnite na primjeru kako efekt akceleracije utječe na potrošače proizvoda poslovne potrošnje?

## IZVORI

- 1) Transakcija je razmjena vrijednosti (npr. proizvoda za novac) između dva tržišna subjekta, dok se razmjena shvaća kao proces koji dovodi do transakcije.
- 2) [http://www.dzs.hr/hrv/2005/11-1-1\\_3h2005.htm](http://www.dzs.hr/hrv/2005/11-1-1_3h2005.htm)
- 3) Tržište poslovne potrošnje u literaturi se naziva i: tržište proizvoda proizvodne potrošnje, tržište proizvodne potrošnje ili poslovno tržište.
- 4) <http://www.3maj.hr>
- 5) <http://www.magros.com>
- 6) <http://www.elektromaterijal.hr>
- 7) <http://www.koncar.hr>
- 8) <http://www.vlada.hr>
- 9) <http://www.voa.gov/misc/croatia/bech246.html>
- 10) <http://www.rijeka.hr>
- 11) <http://www.spas.hr>
- 12) <http://www.ivex.hr>
- 13) <http://www.liburnia.hr>
- 14) Grbac, B.: *Odrednice politike marketinga u dinamičkom okruženju*, op. cit.
- 15) <http://www.pikrijeka.hr>
- 16) <http://www.ina.hr>
- 17) <http://www.petrokov.hr>
- 18) <http://www.brajkop.hr>
- 19) <http://www.elkos.hr>
- 20) <http://www.flora.hr>
- 21) 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.
- 22) Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: *Marketing, Real People, Real Choices*, op. cit., str. 246.

## 7. IZBOR 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 metode predviđanja prodaje
- Analizirati kvantitativne metode predviđanja prodaje

Razvoj nije moguć ako se teži zadovoljiti potrebe i želje potrošača na cjelokupnom tržištu. U tu svrhu odabire se odgovarajući dio tržišta na kojem pojedini tržišni subjekti mogu efikasno i efektivno zadovoljiti potrebe i želje potrošača i ostvarivati dobit.



Slika 65. Diferencirana ponuda

Odabir tržišta na kojem će se djelovati temelji se na procesima koji obuhvaćaju segmentaciju tržišta, izbor i način osvajanja ciljnog tržišta te pozicioniranje na ciljnom tržištu.

Segmentacijom tržišta vrši se podjela tržišta u homogene i različite skupine potrošača prema odabranim kriterijima – varijablama. Nakon što su utvrđene skupine potrošača, u drugom dijelu tog procesa pristupa se utvrđivanju mogućnosti i atraktivnosti tržišnih segmenata. Neki segmenti nude veće marketinške mogućnosti i na toj su osnovi atraktivniji, dok drugi pružaju manje mogućnosti i zbog toga su manje atraktivni.

Ovisno o snazi tj. resursima kojima se raspolaže, tržišni subjekti odlučuju o broju segmenata koje će opsluživati i odabiru marketing-pristupa za osvajanje ciljnog tržišta, tj. skupine potrošača koji imaju jednake potrebe ili karakteristike, a koji će jednako ili slično reagirati na marketing-aktivnosti tržišnog subjekta. Za polučiti rezultat i ostvariti primjereni poslovni uspjeh, tržišni subjekti i na ciljnom tržištu teže adekvatnom pozicioniraju svoje ponude.

Nakon utvrđenih karakteristika nastupa na odabranom tržištu pristupa se predviđanju prodaje na tom tržištu. Predviđanje prodaje ocjena je tržišnog subjekta o mogućoj prodaji u kratkoročnom/dugoročnom razdoblju.

Selekcija tržišta

## 7.1. SELEKCIJA TRŽIŠTA

Za uspješno opsluživanje tržišta prema kriterijima marketing-stručnjaka potrebno je upoznati potrošače. Pritom je identična situacija kada se radi o potrošačima na tržištu krajnje potrošnje ili o potrošačima na tržištu poslovne potrošnje koji se nazivaju i "poslovnim kupcima".

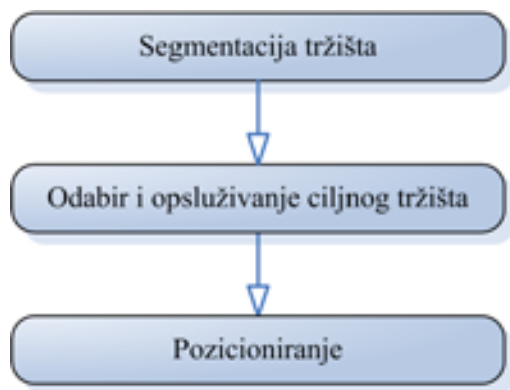
Potrošačima na tržištu poslovne potrošnje i tržištu krajnje potrošnje smatraju se oni subjekti koji žele ili trebaju određeni proizvod, koji su zainteresirani, imaju financijskih sredstava i spremni su angažirati se u njegovoj kupnji.

Međutim, na tržištu djeluje čitav niz potrošača, kako na tržištu poslovne potrošnje tako i na tržištu krajnje potrošnje, čije su

karakteristike, ponašanja, potrebe i želje različite. Kako bi tržišni subjekti efikasno i efektivno mogao opsluživati jedno i/ili drugo tržište, mora pronaći način da selekcionira i grupira potrošače.

Naime, sve je manja mogućnost da se može stvoriti "univerzalnu" ponudu, tj. takvu kombinaciju elementa marketing-miksa kojom se može zadovoljiti sve različite interese potrošača, i to kako na tržištu krajnje potrošnje, tako i na tržištu poslovne potrošnje. Potrebno je heterogeno tržište na kojemu pojedinci ili tržišni subjekti imaju različite karakteristike ponašanja, potrebe i želje, podijeliti na jedno ili više homogenih tržišta. Ustvari, potrebno je izvršiti selekciju potrošača u skupine koje imaju slične potrebe, karakteristike ponašanja i koje će na isti ili sličan način reagirati na marketing-aktivnosti tržišnih subjekata. Skupina koja je rezultat tog procesa naziva se tržišni segment. Tržišni segment je razmjerno homogeni zbroj potencijalnih potrošača.

Kako nije moguće uspješno zadovoljiti cjelokupno tržište, pristupa se izboru najatraktivnijeg dijela tržišta, što se ostvaruje: (1) segmentacijom, (2) izborom i opsluživanjem ciljnog tržišta te (3) pozicioniranjem ponude na tom tržištu (shema 14).



Shema 14. Proces selekcije 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 marketing-napore pojedinog tržišnog subjekta.

Proces segmentacije započinje definiranjem varijabli za segmentaciju temeljem kojih se formiraju segmenti, i to u pravilu više njih. Slijedi procjena značenja pojedinog segmenta, odnosno vrednovanje segmenata prema određenim kriterijima.

Smatra se da je tržišni segment atraktivan ako je homogen i različit od drugih segmenata, te dovoljno velik da njegova potražnja ima kupovnu snagu koja omogućuje uspješno poslovanje. Utvrđivanje tržišnih segmenata koji imaju navedene karakteristike moguće je ostvariti primjenom tehnike temeljene na matrici u kojoj se istovremeno suprotstavljaju dvije varijable. Na shemi 15 prikazan je takav postupak, gdje je u prvom krugu većim pravokutnikom prikazano tržište, a manjim pravokutnikom njegov segment odabran po prve dvije varijable (varijabla A i varijabla B).

Naime, u prvom krugu prikupljaju se i obrađuju informacije o tržištu po dvjema prvoodabranim varijablama. Pritom su prvoodabrane varijable one za koje se smatra da su najznačajnije za konkretno tržište. Izabrani segment iz prvog kruga smatra se još uvijek nedovoljno zanimljivim, te se ulazi u drugi krug s dvjema

Segmentacija

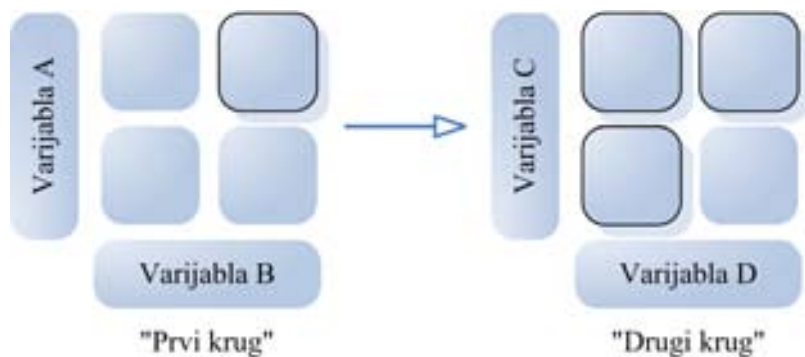
Segmenti

Atraktivnost segmenta

Izabrani segment



novim varijablama koje su na drugom mjestu po važnosti. Postupak se često nastavlja s trećim, četvrtim krugom, 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 pogreške u toj fazi prenose na sve iduće faze.



Shema 15. Proces segmentacije

Varijable za segmentaciju ustvari su karakteristike pojedinaca ili tržišnih subjekata kao potrošača, koje se koriste kako bi se tržište podijelilo u više segmenata. Te karakteristike moraju biti mjerljive i povezane s potrebama i ponašanjem potrošača te s proizvodom. Tako bi npr. varijabla za segmentaciju tržišta keramičkih pločica koje prodaje tvrtka *Termag*<sup>1</sup> mogla biti prihod osobe koja kupuje ili pak njezine godine života. Međutim, političko opredjeljenje potrošača keramičkih pločica kao varijabla je beskorisno, 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 tržišnim subjektima, te se kao varijable za segmentaciju tržištu poslovne potrošnje 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 karakteristike: (1) varijabli za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje i (2) varijabli za segmentaciju tržišta poslovne potrošnje.

Prvo će se analizirati karakteristike **varijabli za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje**. Za segmentaciju tržišta krajnje potrošnje najčešće su u primjeni varijable koje se mogu grupirati u demografske, geografske i psihografske varijable te varijable ponašanja.

Segmentacija tržišta na osnovi demografskih varijabli, kao što su dob, spol, zanimanje, obrazovanje, prihodi, nacionalnost, religija, veličina obitelji, životni ciklus obitelji i društveni sloj, naziva se demografska segmentacija. Marketing-stručnjaci najčešće koriste te varijable za segmentaciju tržišta iz dva razloga. Prvi razlog vezan je za činjenicu da su te varijable usko povezane s potrebama i željama

Segmentacija  
tržišta krajnje  
potrošnje

Demografske  
varijable

potrošača te njihovim ponašanjem u procesu kupnje. Drugi razlog vezuje se za laku dostupnost informacija o varijablama u raznim publikacijama, kao npr. u *Statističkim ljetopisima* Državnog zavoda za statistiku RH.<sup>2</sup> Tako su npr. za segmentaciju tržišta voćnih sokova *Lero*, koje proizvodi *Istravino*,<sup>3</sup> primjerene demografske varijable kao što su 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 marketing-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" obitelji.

Segmentacija tržišta na osnovi geografskih varijabli, kao što su lokacija (urbana ili ruralna sredina), veličina (države, županije, gradovi i općine), gustoća (broj stanovnika po km<sup>2</sup>), 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 tvrtka *Alarm automatika*.<sup>4</sup> 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 alarmnih uređaja. Uvidom u *Statistički ljetopis* za 2004. 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.<sup>5</sup>

Segmentacija tržišta na osnovi psihografskih varijabli kao što su osobnosti, motivi i stil života potrošača, naziva se psihografska segmentacija. Psihografske su varijable stvar mentalnog sklopa potrošača te je traženje informacija o njima složen zadatak. Marketing-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. Marketing-stručnjak mora pronaći načina da prepozna i iskoristi pojedine motive za segmentaciju tržišta, kao što su to npr. sigurnost, pripadanje određenoj skupini ili status. Stil života

Geografske  
varijable

Psihografske  
varijable



Slika 66. Stil života

potrošača je psihografska varijabla kojom se definiraju skupine potrošača vezano za način korištenja slobodnog vremena, kao što je to npr. aktivni odmor u odnosu na pasivni odmor te ocjenjivanje važnosti pojedinih aktivnosti u okruženju, kao npr. odnos prema studiranju, odnos prema poslu i vjerovanja 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. Marketing-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 marketing su stručnjaci 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.

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. Marketing-stručnjaci moraju prepoznati situaciju i pristupiti segmentaciji koristeći najprimjereniju varijablu. U najviše slučajeva segmentacija tržišta obavlja se na osnovi kombinacije dviju ili više varijabli. Marketing-stručnjak na tom zadatku mora biti vođen idejom vodiljom koja se svodi na stvaranje takvog tržišnog segmenta za koji se može uspješno razviti zaseban marketing-miks.

Segmentacija tržišta poslovne potrošnje

Razlikuje se više **varijabli za segmentaciju tržišta poslovne potrošnje**, a najčešće su u primjeni varijable vezane za djelatnost, lokaciju i veličinu poslovnog kupca te korištenje proizvoda.<sup>6</sup>

Različite djelatnosti poslovnih kupaca najčešće zahtijevaju i različite pristupe zadovoljavanju njihovih potreba, odnosno traže različite proizvode, distribuciju, cijenu i promociju. Tržišni subjekti koji plasiraju proizvode poslovnim kupcima zainteresirani su za njihovo grupiranje prema kriterijima djelatnosti koju obavljaju, pri čemu se prodaja proizvoda može koncentrirati na jedan ili više tržišnih segmenata.

I u jednom i drugom slučaju nužno je utvrditi karakteristike poslovnih kupaca koji čine segmente. Tako npr. proizvođač plastične stolarije *Modern line*<sup>7</sup> svoj proizvodni program može plasirati samo na jednom segmentu koji se sastoji od



Slika 67. Web-stranica tvrtke *Modern line*

trgovaca plastičnom stolarijom, ili tržište može segmentirati na više segmenata, kao što su organizirana stambena izgradnja – stanovi POS-a, hotelska novogradnja ili segment adaptacije poslovnih prostora.

Smatra 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 tržištu poslovne potrošnje obično je koncentrirana na nekim geografskim područjima. Na tim područjima djeluje veći broj tržišnih 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. Ona često ima elemente za formiranje klastera, kao što je to slučaj s metaloprerađivačima iz riječke regije. Oni su 2004. godine 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 s idejom širenja.<sup>8</sup> Njihova će lokacija kao poslovnog kupca za mnoge dobavljače biti bitan kriterij za geografsku segmentaciju tržišta.

Lokacija

Na tržištu poslovne potrošnje djeluju potrošači koji su različitih veličina. 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 drugim karakteristikama.

Veličina potrošača

Tržišni subjekti koji prodaju na tržištu poslovne potrošnje koriste navedenu varijablu za segmentaciju tržišta. Ovisno o karakteristikama pojedinih segmenata, tržišni subjekti prilagođavaju marketing-miks s kojim nastupaju i zadovoljavaju potrebe svojih potrošača.

Tako npr. *Ventex*<sup>9</sup> pri prodaji računalne opreme mora segmentirati tržište i po veličini poslovnih kupaca. Veći kupci, u koje se ubrajaju npr. fakulteti, po svojim se potrebama razlikuju od malih i srednjih tržišnih subjekata. Prvi segment, visokoobrazovne 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 *Ventex* mora prepoznati segmente i njihove potrebe i tome prilagoditi svoj marketing-miks.

Kao varijablu za segmentaciju potrošača na tržištu poslovne potrošnje 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 vezi za tržišne subjekte koji prodaju takve proizvode od značenja je grupirati poslovne kupce prema svrsi za koju kupuju određeni proizvod. Način na koji poslovni kupac koristi proizvod može utjecati na količinu i učestalost nabave, na kriterije kojima se rukovodi kod kupnje i na način odabira dobavljača. Uvažavanjem navedene varijable za segmentiranje tržišta, djelotvornije se mogu prepoznati karakteristike i potrebe poslovnih kupaca i na tim

osnovama pripremati primjerenu kombinaciju elemenata marketing-miksa.

Tako npr. tvrtka *Drvenjača*,<sup>10</sup> 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 6.000 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.

Procjena prodaje

Uz tako definirane segmente marketing-stručnjak utvrđuje nekoliko najzanimljivijih segmenata za koje se vrši ocjena valjanosti uz tri pristupa 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*<sup>11</sup> 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 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



Slika 68. Web-stranica tvrtke *Ledo*

u vrijednosti od 125 milijuna kuna.

Tržišni potencijal

Međutim, na tržištu Istre sladoled plasiraju i drugi proizvođači, 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 marketing-aktivnosti. Tržišni se potencijal određuje količinski ili vrijednosno.



Na osnovi tržišnog potencijala tržišni subjekt određuje svoj potencijal prodaje. Potencijal prodaje pojedinog tržišnog subjekta ustvari je maksimalni postotak ukupnog tržišnog potencijala koji tržišni 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 obrtnika ili slastičarnice unutar hotelskih objekata.

Potencijal prodaje

Nakon što se utvrde tržišni potencijal i potencijal prodaje tržišnog 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 uvažavaju 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 marketing-miks kojim se efektivno može suprotstaviti konkurentima.

Utjecaj konkurencije

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 pažnja posvećena analizi tvrtke *Ital-Ice*,<sup>12</sup> koju je kupio veliki hrvatski proizvođač hrane *Podravka*, a s kojim taj tržišni subjekt planira razvijati program smrznute hrane.<sup>13</sup>



Slika 69. Smrznuta hrana tvrtke *Podravka*

Segment prema izvršenim procjenama tržišnog potencijala, potencijala prodaje tržišnog 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.

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



Slika 70. Ciljno tržište

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 pričekava neko vrijeme za izlazak na tržište s novom vrstom sladoleda.

### Odabir i opsluživanje ciljnog tržišta

Nakon što su vrednovani različiti segmenti, tržišni subjekt mora odlučiti u kojem će broju i na kojim segmentima plasirati svoju ponudu, tj. pristupa se odabiru ciljnog tržišta. Ciljno tržište može biti cjelokupno tržište, može se sastojati od više tržišnih segmenata ili samo jednog tržišnog segmenta. Ciljno se tržište ustvari sastoji od skupine potrošača koji imaju jednake potrebe ili karakteristike, a koji će jednako ili slično reagirati na marketing-aktivnosti tržišnog subjekta. Ključno

Odabir ciljnog tržišta

je da se na osnovi cjelovite analize tržišnih segmenata odaberu oni na kojima će tržišni subjekt svojim marketing-pristupom ostvarivati potrebnu dobit, neophodnu za daljnji razvoj. S tim u vezi tržišni subjekti i u svom nastupu i opsluživanju ciljnog tržišta imaju na raspolaganju tri pristupa: (1) nediferencirani marketing-pristup, (2) diferencirani marketing-pristup i (3) koncentrirani marketing-pristup.

Ciljno tržište

Kada je ciljno tržište cjelokupno tržište, njemu se može pristupiti s ponudom koja je jedinstvena za cijelo tržište. Tada se govori o **nediferenciranom marketing-pristupu**. U nediferenciranom marketing-pristupu menadžment procjenjuje da će se najbolji rezultati ostvariti ako se s jednom kombinacijom elemenata marketing-miksa (jednom ponudom) opslužuje čitavo tržište.

Nediferencirani marketing-pristup

Ovakvim pristupom tržišni subjekti stvaraju ponudu kojom se zadovoljavaju potrebe i želje svih potrošača na tržištu. 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 16 prikazan je nediferencirani marketing-pristup, gdje je jedinstveno tržište označeno zatamnjnim kvadratom, a jedinstvena ponuda u elipsi kao kombinacija četiriju elemenata marketing-miksa: proizvoda, cijene, distribucije i promocije.



Shema 16. Nediferencirani marketing-pristup

U slučaju da više tržišnih subjekata ima takav pristup ciljnom tržištu, koje je ustvari cjelokupno tržište, dolazi do jake konkurencije. Konkurencija

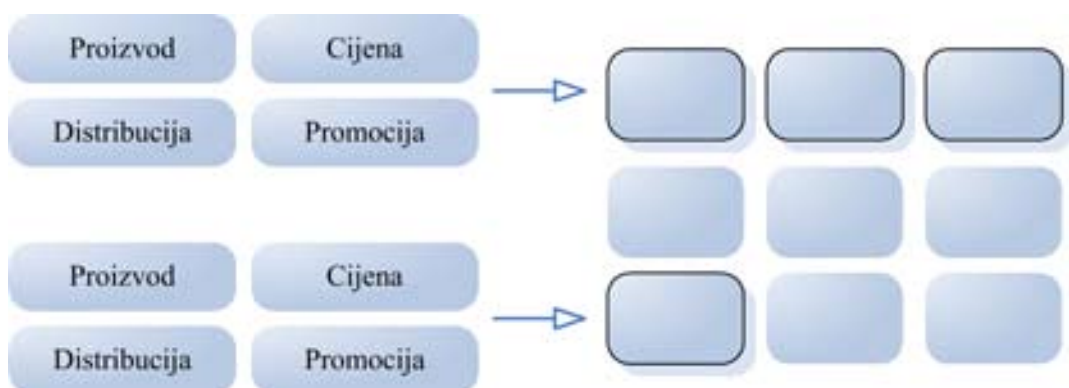


potiče na efikasnost, smanjuje troškove i cijene proizvoda, ali smanjuje i nastanak novih proizvoda, a time određeni dio potrošača nema mogućnost zadovoljiti svoje potrebe. Navedeno dovodi do pojave neprofitabilnosti nekih tržišta, a dio tržišta ostaje nepokriven ponudom. S takvim stanjem mnogi tržišni subjekti nisu zadovoljni i provode druge pristupe ciljnom tržištu: koncentrirani i/ili diferencirani marketing-pristup ciljnom tržištu.

Tako npr. *PIK Vrbovec*<sup>14</sup> djeluje na tržištu prehrambenih proizvoda. Ponuda je slična ponudama drugih velikih proizvođača kao što su *Lura*, *Podravka* i drugi, 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 tržišnog subjekta na drugi pristup tržištu.

**Diferencirani marketing-pristup** karakterizira nastup na dva ili više segmenta, s marketing-miksom (ponudom) koja je jedinstvena za svaki segment. Na shemi 17 prikazan je primjer tržišnog subjekta koji nastupa s dvije ponude – kombinacije marketing-miksa, od kojih se jedna ponuda odnosi na prvi, a druga na drugi segment.

Diferencirani marketing-pristup



Shema 17. Diferencirani marketing-pristup

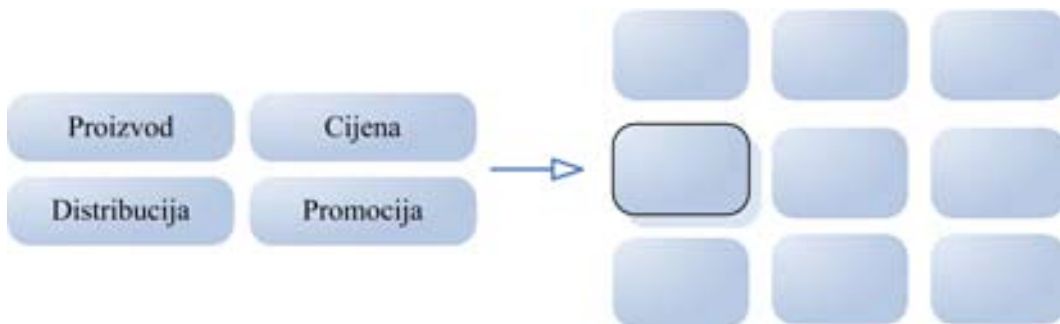
Sve veći broj tržišnih subjekata razvija diferencirani nastup prema ciljnom tržištu. Diferencirani pristup otklanja nedostatke nediferenciranog pristupa, ali i nedostatke koncentriranog marketing-pristupa, jer se nastupa na više segmenata. Iako diferencirani pristup ciljnom tržištu ima čitav niz prednosti, njegovi nedostaci nisu zanemarivi. Naime, stvaranje marketing-miksa za svaki segment vezano je za povećane troškove poslovanja. Tržišni subjekti moraju ulagati u razvoj proizvoda, imaju povećane troškove distribucije, a prisutni su i izdaci za promociju. Međutim, i pored toga mnogi tržišni subjekti smatraju da je diferencirani marketing-pristup ciljnom tržištu primjeren odgovor uvjetima u kojima posluju.

Tako npr. tvrtka *JLG*<sup>15</sup> ima nekoliko ciljnih tržišta. Jedno ciljno tržište su ljekarne u kojima se plasiraju lijekovi, a drugo su ciljno tržište potrošači kozmetike.

Kod **koncentriranog marketing-pristupa**, za razliku od

Koncentrirani marketing-pristup

nediferenciranog pristupa, tržišni subjekti nastupaju s jednom kombinacijom marketing-miksa (jednom ponudom), ali samo na jednom segmentu koji je i ciljno tržište (na shemi 18 označeno tamnijom bojom). Marketing-stručnjaci procjenjuju da će koncentriranim pristupom na jednom segmentu tržišta ostvariti najpovoljnije rezultate poslovanja (shema 18).



Shema 18. Koncentrirani marketing-pristup

Koncentrirani marketing-pristup u izboru ciljnog tržišta raširen je kod tržišnih subjekata koji imaju limitirane resurse, kadrove, financije, tehnologiju, opremu ili prostor. Takvi tržišni subjekti u pravilu su manji i u strategiji razvoja preferiraju dominirati i imati veći tržišni udio na malom tržištu, negoli imati mali tržišni 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 tržišni subjekti.

Tako su npr. ciljno tržište za tvrtku *Ortopedija Buco*,<sup>16</sup> koja proizvodi i trguje ortopedskim pomagalicama, osobe s potrebama da samostalno ili preko HZZO-a kupuju razna ortopedska i druga pomagala.

Pozicioniranje

### Pozicioniranje

Pozicija

Pozicioniranje je završna faza u procesu izbora tržišta. Nakon što je tržišni subjekt utvrdio na kojim segmentima, odnosno ciljnom tržištu želi djelovati, potrebno je odrediti poziciju koju želi ostvariti na tom tržištu. Pozicija se stvara ponudom koja se nudi odabranoj skupini potrošača. Ponuda tržišnih subjekata sastoji se od kombinacije elemenata marketing-miksa kojom treba zadovoljiti potrebe i želje potrošača kojima je namijenjena.

Proces pozicioniranja

Pozicioniranje se veže za proizvod ili marku proizvoda, iako potrošači poziciju proizvoda stvaraju na osnovi ukupne "slike" o ponudi koju dožive, uključujući ne samo proizvod, već i kanale distribucije, cijene i promocijske aktivnosti. Ustvari, pozicioniranje je način na koji potrošači prihvaćaju ponudu prema njenim ključnim karakteristikama i svrstavaju je 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.

Smatra 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 tržišnog subjekta mogu se pozicionirati: (1) slično kao konkurencija, (2) različito od konkurencije i (3) izvan dometa konkurencije. Pri tome se koriste različiti pristupi pozicioniranju, ovisno o snagama s kojima se raspolaže, imidžu proizvoda, karakteristikama koje su važne potrošačima i o aktivnostima konkurenata.

Na konkurentnom tržištu mnogi tržišni subjekti nastoje osvojiti istu skupinu potrošača zadovoljavajući njihove potrebe i pružajući im iste koristi. U toj opciji tržišni 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 naponi u području povećanja kvalitete proizvoda, odabira primjerenijih kanala distribucije i jačom promocijskom aktivnošću. Tako npr. tvrtka *Termag*,<sup>17</sup> koja prodaje sanitarije i keramiku, pruža istu korist potrošačima kao i njezini konkurenti, kao npr. tvrtka *Špina*,<sup>18</sup> 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.

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*<sup>19</sup> se pozicionira kao specijalist i lider u distribuciji gastro programa, okupljajući u skupini srednje velike proizvodne i trgovačke tržišne subjekte. Nasuprot tome, aktivnost konkurencije objedinjena je oko velikih distributivnih centara koji nemaju specijaliziranu ponudu.

U trećoj opciji moguće je pozicioniranje koje nije vezano za konkurenciju, tj. **izvan dometa konkurencije**. Takav pristup primjeren je tržišnim subjektima koji se opredjeljuju za koncentrirani pristup tržištu. Tržišni 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*<sup>20</sup> 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 71. Sanitarni proizvodi tvrtke *Termag*

Pozicioniranje slično kao konkurencija

Pozicioniranje suprotno od konkurencije

Pozicioniranje izvan dometa konkurencije

Unutar navedenih postavki uspješno pozicioniranje ostvaruje se osloncem na jedan od sljedećih pristupa: <sup>21</sup> (1) prema razlikama u proizvodima, (2) prema koristima koje pruža proizvod, (3) prema potrošačima, (4) prema korištenju proizvoda, (5) suprotno čitavoj kategoriji proizvoda i (6) pozicioniranje korištenjem asocijacija.

Pozicioniranje  
prema razlikama  
u proizvodima

**Pozicioniranje prema razlikama u proizvodima**, odnosno karakteristikama ili kombinaciji karakteristika koje određeni proizvod ima u odnosu na proizvod konkurenata, je vrlo raširen pristup pozicioniranju. Te razlike moraju biti smislene i prihvaćene od potrošača. Tako npr. *Zagrebačka banka*,<sup>22</sup> kao vodeća banka u kreditiranju građana, konstantno prati, razumije i prilagođava se potrebama svojih klijenata, te je u širokoj ponudi stambenih kredita još više snizila kamatnu stopu i poboljšala ostale uvjete kreditiranja. Tako je tijekom mjeseca srpnja i kolovoza 2004. godine smanjila naknadu za stambene kredite za 50%, odnosno te naknade nema za korisnike univerzalnog paketa – računa 1 ZA SVE (model Ekspert i Zlatni).

Pozicioniranje  
prema koristima  
proizvoda

U pristupu **pozicioniranje prema koristima koje pruža proizvod** potrebno je identificirati karakteristike ili koristi koje proizvod ima i koje su smislene za potrošače. Tako npr. *Podravka* uvodi novu kategoriju u svoju paletu zamrznutih proizvoda – zamrznuta gotova jela. Radi se o gotovim jelima koja su izuzetno jednostavna za pripremu; potrebno ih je samo podgrijati u tavi ili mikrovalnoj pećnici, bez kuhanja, dodavanja vode ili bilo kojih drugih sastojaka. Ovi su proizvodi bez prave konkurencije na hrvatskom tržištu, ne zahtijevaju dugotrajnu pripremu, već je jelo gotovo za samo 6 minuta.<sup>23</sup>

Pozicioniranje  
prema  
potrošačima

**Pozicioniranje prema potrošačima** je pristup pozicioniranju u kojem se pažnja koncentrira na ciljanog potrošača i ističu njegove posebnosti. Navedeno često predstavlja i uspješan pristup pozicioniranju, iako 95% potrošača svrstava sebe u 5% onih koji se odlikuju posebnosću.<sup>24</sup> Tako npr. *Erste banka*<sup>25</sup> u komuniciranju s tržištem ističe: *Jer ste vi na prvom mjestu!*, čime vrlo jasno naglašava posebnost koju gaji prema svojim štedišama.

Pozicioniranje  
prema korištenju  
proizvoda

**Pozicioniranje prema korištenju proizvoda** polazi od spoznaje da potrošači često koriste isti proizvod za više namjena i to tržišni subjekt može potencirati i isticati u komunikaciji s tržištem i time graditi specifičnu poziciju na tržištu. *Pizzeria San Marco* se može pozicionirati kao brzi dostavljač *pizza* na kućnu adresu.

Pozicioniranje  
suprotstavljajući  
se kategoriji  
proizvoda

U pojedinim je situacijama dobar pristup pozicioniranju i kada se ono gradi **suprotstavljajući se čitavoj kategoriji proizvoda**. Tako se npr. *Nivea*<sup>26</sup> krema suprotstavlja ostalim proizvođačima krema za kožu i ističe svoju univerzalnost u zaštiti kože. *Nivea* potiče korištenje kreme i za zaštitu kože, za suhu kožu, za omekšavanje kože, što drugi proizvođači čine pojedinačno s jednom vrstom kreme.

Pozicioniranje  
korištenjem  
asocijacija

**Pozicioniranje korištenjem asocijacija** koriste mnogi tržišni subjekti za svoje proizvode pozicioniraju tako da povezuju proizvod sa željenom asocijacijom. Npr. u automobilskoj industriji uvriježilo se da *Volvo* asocira na sigurnost, a *Toyota* na kvalitetu.

Jednom odabrani pristup pozicioniranju u određenom vremenu

daje rezultate, a za marketing je stručnjaka bitno da spozna kako njegova ponuda, proizvod ili marka stoje u svijesti potrošača. Odgovor na ovo pitanje nalazi se u razradi **percepcijske mape**.

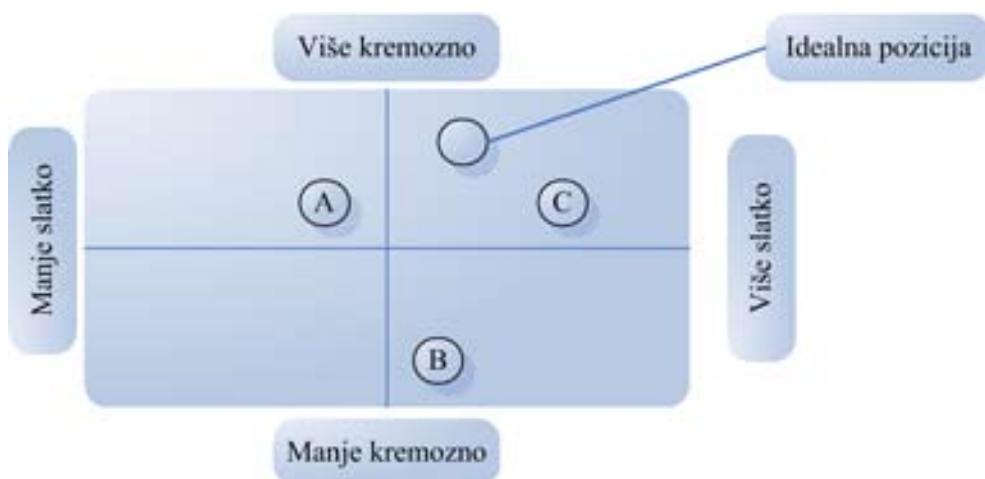
Percepcijska je mapa tehnika kojom se dolazi do odgovora na pitanje gdje se u svijesti potrošača nalaze proizvodi određenog tržišnog subjekta, proizvodi izravnih konkurenata te idealna pozicija proizvoda. Percepcijska mapa ima dvije dimenzije s kojima se definiraju karakteristike proizvoda. Na mapi se 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. Tako se npr. sladoled tvrtke "A" nalazi u lijevome 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 sladim ukusom (+1) i jače izraženom kremoznošću (+3) (shema 19).



Shema 19. Percepcijska mapa

Uvažavajući navedene karakteristike sladoled tvrtke C je najbliži idealnoj točki.

Repozicioniranje

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.

Kanibalizam

Razlozi unutarnjeg karaktera vezuju se za spoznaju da tržišni 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.

## 7.2. METODE PREDVIĐANJA PRODAJE

Nakon jednom izvedene segmentacije, izbora ciljnog tržišta i određene pozicije koju se želi zauzeti, tržišni subjekti pristupaju stvaranju prepoznatljive ponude koja se realizira definiranjem elemenata marketing-miksa.

Tvrtka *Ventex*<sup>27</sup> djeluje na tržištu krajnje potrošnje i na tržištu poslovne potrošnje, tj. prodaje računala i računalnu opremu pojedincima, ali i tržišnim subjektima. U prvu skupinu spadaju u pravilu mlađe osobe koje su srednjoškolci i studenti, dok u drugu skupinu spadaju razni tržišni subjekti kao što su proizvodni i trgovački tržišni subjekti, škole, fakulteti i drugi neprofitni subjekti.

Nakon što su utvrdili svoje segmente i poziciju koju žele osvojiti, pristupaju definiranju elemenata marketing-miksa. Tako se npr. u politici proizvoda koncentriraju na kvalitetan proizvod koji je *IBM-ov* klon i koji ima *Pentium Core 2 Duo* osnovu. Proizvod se može nadograđivati, vrlo je jednostavan za korištenje, s jednostavnim tipkovnicom, visokorezolutnim monitorom u boji, DVD-RW-om s osam brzina, vanjskim zvučnicima, kapaciteta matične ploče od 4 GB, osnovnom *software* konfiguracijom i dodatnim *software* programima.



Slika 72. Računalo marke IBM

U politici cijena planiraju



nastupati s konkurentnim cijenama, a potrošače pridobivati necjenovnim elementima ponude, kao npr. brzom isporukom, instaliranjem opreme, osiguranim servisiranjem i drugo.

Distribuciju planiraju ostvariti preko vlastite maloprodajne mreže i prodajom putem telefona na tržište krajnje potrošnje, a osobnom prodajom, prodajom putem telefona i javljanjem na natječajne na tržište poslovne potrošnje.

U politici promocije nastup na tržištu krajnje potrošnje poticati će se oglašavanjem u dnevnom tisku koji ima najveću prodaju u riječkoj regiji, radiopostajama koje imaju najveću slušanost na riječkom području, prezentacijama u školama i na fakultetima. Na tržištu poslovne potrošnje koristit će se učinci osobne prodaje, oglašavanje putem pošte i objava oglasa u stručnim časopisima.

Nakon tako planirane politike elemenata marketing-miksa, tržišni subjekti pristupaju predviđanju prodaje koja predstavlja ocjenu tržišnog subjekta o mogućoj prodaji u kratkoročnom/dugoročnom razdoblju. Predviđanje prodaje očekivana je prodaja proizvoda skupini potrošača u određenom vremenu s određenim marketing-miks programom.

Predviđanje  
prodaje  
"Odozgo dolje"

Pristup predviđanju prodaje moguć je "odozgo dolje" i "odozdo gore". Prvi pristup podrazumijeva prethodno predviđanje potražnje na razini nacionalnog gospodarstva, preko predviđanja u djelatnosti do predviđanja u tržišnom subjektu. Zbog opsežnosti, složenosti i visokih troškova istraživanja te drugih ograničenja, ovaj je pristup prihvatljiv samo za veće tržišne subjekte.

Pristup "odozdo prema gore" prihvatljiviji je za manje subjekte. Prihvatljivost proizlazi iz bliskih kontakata s potrošačima i drugim sudionicima na tržištu, i na toj osnovi izvornim spoznajama o njihovim potrebama, željama, uvjetima i mogućnostima.

Na osnovi precizno predviđene prodaje, tržišni 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 posebno je nužno kod razvoja novih proizvoda i osvajanja novih tržišta. Ono je značajno i za financijsko planiranje poslovanja, za planiranje kadrova, a posebno je značajno za kontrolu. Naime, predviđanjem prodaje utvrđuju se vrijednosti koje tržišni 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 tržišni subjekt dobro ili loše. Iz tih



Slika 73. Pristup "odozdo prema gore"

Predviđanje  
prodaje "Odozdo  
prema gore"

se razloga u nastavku detaljno obrađuju ključne metode predviđanja prodaje, pri čemu se razlikuju kvalitativne i kvantitativne metode.

Kvalitativne  
metode  
predviđanja  
prodaje

### Kvalitativne metode predviđanja prodaje

Kvalitativne metode predviđanja prodaje osiguravaju subjektivne procjene prodaje od strane stručnjaka, prodajnog osoblja i potrošača, tj. temelje se na njihovim mišljenjima. S tim u svezi koriste se sljedeće kvalitativne metode procjene prodaje: (1) mišljenje stručnjaka, (2) *Delphi* tehnika, (3) mišljenje prodajnog osoblja i (4) ispitivanje namjera potrošača.

Mišljenja  
stručnjaka

Predviđanje prodaje na osnovi **mišljenja stručnjaka** temelji se na sagledavanju moguće prodaje od strane ključnih ljudi iz tržišnih 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. Može se 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.

Tako je npr. moguća situacija da tvrtka *Ericsson Nikola Tesla*<sup>28</sup> koristi tu metodu predviđanja prodaje. Od pet rukovoditelja iz tog tržišnog subjekta tri procjenjuju visok, a dva skromniji rast prodaje. Nakon diskusije, složili su se da će iduće godine rast prodaje biti po stopi od 4%, te je predviđena prodaja od 1.68 milijardi kuna.

*Delphi metoda* slična je metodi mišljenja stručnjaka, ali se često osim stručnjaka iz tržišnog subjekta 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 te se od stručnjaka



Slika 74. *Delphi* metoda predviđanja prodaje

*Delphi* metoda

traži da odgovore na upitnik koji im je dostavljen. Upitnik sadrži pitanja koja su vezana za kretanja i događaje zanimljive za tržišne 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 vezanima za prodaju.

Tako je npr. jedan tržišni subjekt formirao skupinu za *Delphi* metodu od osam stručnjaka, od čega četiri iz vlastite sredine i po jednog iz gospodarske komore, resornog ministarstva, strukovnog

udruženja i fakulteta. Nakon trećeg kruga istraživanja, skupina je postigla konsenzus da će prodaja u sljedećih pet godina prosječno rasti za 5,5% godišnje, a predviđena prodaja u idućim godinama kretat će se na razini 1.4 milijuna kuna.

Prodajna sila opći je naziv za zaposlenike koji rade u prodaji, bilo da su neposredno ili 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, njihova ponašanja i poznavanje reakcija konkurenata. Predviđanje temeljeno na mišljenju prodajne sile, koje se uglavnom koristi za kratkoročna predviđanja prodaje, posebno je korisna metoda za one tržišne subjekte koji imaju razvijenu prodajnu mrežu i koji obavljaju izravnu prodaju.

Mišljenja  
prodajne sile

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 15%, što će prema njihovoj procjeni utjecati na skroman rast prodaje u idućem razdoblju od svega 3% u odnosu na prošlogodišnji promet. Na toj osnovi, predviđena prodaja za iduću godinu iznosi 1.1 milijuna kuna.

**Ispitivanje namjera potrošača** je jednostavna i vrlo korisna metoda kada tržišni subjekt ima mali broj potrošača. U slučaju većeg broja potrošača stvari se bitno kompliciraju pa se pristupa izboru reprezentativnog uzorka na kojemu se vrši procjena. Ispitivanje se obavlja slanjem upitnika putem pošte, telefonskim ili osobnim ispitivanjem, a odgovori mogu biti kvantitativne ili kvalitativne prirode. Nedostatak je te metode što se dobivaju odgovori o namjerama za kupnju, koja se može, ali ne mora realizirati. Metoda ispitivanja namjere potrošača korisna je za kratkoročna i srednjoročna predviđanja prodaje, ali njezino provođenje iziskuje mnogo vremena i financijskih sredstava.

Ispitivanje  
namjera potrošača

Tako je npr. jedan tržišni subjekt izabrao uzorak od 150 potrošača između nekoliko tisuća stvarnih i potencijalnih potrošača, i proveo ispitivanje namjera potrošača. Istraživanje je provedeno slanjem upitnika poštom. Rezultati istraživanja ukazali su da postoji velika vjernost potrošača jer čak 93% potrošača namjerava nastaviti kupnju i u idućim godinama i prosječno za to izdvajati 4.000 kuna godišnje. Utvrđeno je također da će 2% potrošača konkurencije postati potrošači tržišnog subjekta i za to izdvajati 3.500 kuna godišnje. Predviđena prodaja u idućoj godini na razini je 1.25 milijuna kuna.

### **Kvantitativne metode predviđanja prodaje**

Kvantitativne metode predviđanja prodaje temelje se na podacima iz prošlosti koji se statistički obrađuju. U te metode

Kvantitativne  
metode  
predviđanja

procjene prodaje svrstava se: (1) testiranje tržišta, (2) ekstrapolacija trenda, (3) korelacija trenda, (4) regresijska analiza i (5) analiza vremenskih serija.

Testiranje tržišta

**Testiranje tržišta** kao kvantitativna metoda predviđanja prodaje najčešće se upotrebljava pri uvođenju novog proizvoda. Izbjegava se njena upotreba ako bi se time ugrozila tajnost podataka o novom proizvodu i time otkrile prednosti proizvoda koje se lako imitiraju. Potreba za testiranjem tržišta proizlazi iz toga što se ne raspolaže odgovarajućim informacijama o reakcijama na novi proizvod, ocjeni njegove korisnosti za potrošače i s tim u svezi očekivane prodaje. Test se obično organizira u nekim gradskim sredinama, ali se testirati može i prigodno uz neke manifestacije ili od samog testiranja stvoriti manifestaciju koja može imati i promocijski učinak. Tijekom testiranja potencijalne potrošače se pita za razinu njihove kupnje u predviđenom vremenu.

Ekstrapolacija trenda

**Ekstrapolacija trenda** je metoda koja predviđanje buduće prodaje temelji 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. Kada se raspolaže s podacima o prošloj prodaji, ova je metoda vrlo praktična, jednostavna, jeftina i brzo se može doći do rezultata. Tako npr. ako je prodaja u prošlih šest godina rasla prosječno godišnje 7,5%, tada se za iduću godinu dolazi do predviđene prodaje jednostavnim izračunom: prodaja 2007. = prodaja 2006. x 7,5%. Nedostatak je ovog pristupa što zanemaruje moguće promjene u okruženju koje utječu na tržišna kretanja, a time i na prodaju.

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. Korelacijom trenda analiziraju se linearne međuovisnosti između dviju (jednostavna korelacija) ili više veličina (višestruka korelacija), pri čemu je prodaja jedna od veličina. Postoji pozitivna korelacija kada obje veličine imaju rast ili pad, dok negativna korelacija postoji kada se istraživane veličine kreću u suprotnim smjerovima.

Regresijska analiza

**Regresijska analiza** je metoda koja 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. U ovisnosti od broja pojava čije se veze istražuju, modeli mogu biti dvodimenzionalni i višedimenzionalni, a u ovisnosti od oblika slaganja njihovih varijacija mogu biti linearni i krivolinijski. Regresijska je analiza statistička procedura koja se koristi da se dobije matematički izraz odnosa koji postoji između za tržišne subjekte zanimljivih varijabla.

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 pronade projicira se u budućnost. Analiza vremenskih serija

uključuje obradu četiriju tipova analize: analizu trenda, analizu ciklusa, analizu utjecaja sezone i analizu slučajnih događaja.

Analizom trenda analiziraju se podaci o godišnjim prodajama u prošlosti i utvrđuje se je li prodaja rasla tijekom vremena, opadala ili stagnirala. U analizi ciklusa analiziraju se podaci o prošloj prodaji i utvrđuje se postoje li odstupanja od prosječnog rasta, odnosno fluktuirala li prodaja redovito ili povremeno. Kod sezonske analize analiziraju se dnevni, tjedni i mjesečni podaci o prodaji kako bi se utvrdila eventualna odstupanja od prosječnog rasta.

Analizom slučajnih događaja nastoji se utvrditi jesu li neka nepredvidiva događanja unutar zemlje i u inozemstvu utjecala na kretanje prodaje. Nepredvidiva događanja su npr. ona vezana za promjenu vlasti, diplomatske razmirice, oružane sukobe i prirodne nepogode kao što su suše, poplave ili velike nesreće, ili kao što je to bio bombaški napad u Madridu 2004. godine i Londonu 2005. godine.

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 efikasno i efektivno 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 kojima 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 tvrtka utvrdila na kojem ciljnom tržištu želi djelovati, potrebno je odrediti se prema poziciji koju želi zauzeti u svijesti potrošača u odnosu na konkurenciju. Kako se tvrtka 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 i kvantitativnih metoda.

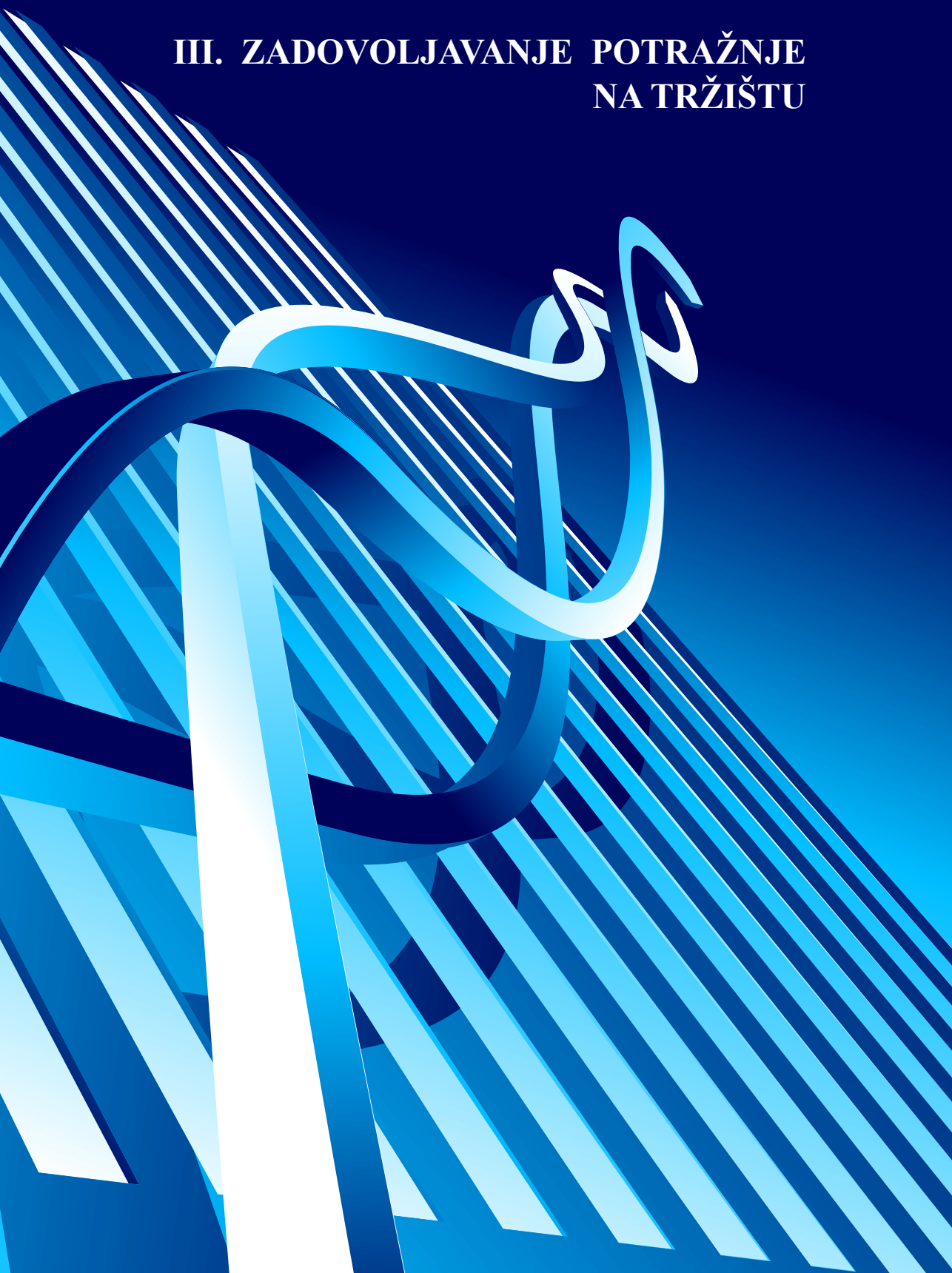


## IZVORI

- 1) <http://www.termag.hr>
- 2) <http://www.dzs.hr>
- 3) <http://www.ivex.hr>
- 4) <http://www.alarmautomatika.com>
- 5) <http://www.dzs.hr>
- 6) Laughlin, J.L. – Taylor, C.R.: *An Approach to Industrial Market Segmentation*, Industrial Marketing Management, 20, 2, 1991., str. 127-136.
- 7) <http://www.modern-line.hr>
- 8) Savić, B.: *Grupa metalaca Sjevernog Jadrana, Novi list*, 06. kolovoz 2004., str. 12.
- 9) <http://www.ventex.hr>
- 10) <http://www.drvenjaca.hr>
- 11) <http://www.ledo.hr>
- 12) <http://www.ital-ice.hr>
- 13) <http://www.podravka.hr>
- 14) <http://www.pik-vrbovec.hr>
- 15) <http://www.jgl.hr>
- 16) <http://www.ortopedija-buco.hr>
- 17) <http://www.termag.hr>
- 18) <http://www.spina.hr>
- 19) <http://www.gastro-grupa.hr>
- 20) <http://www.kukuriku.hr>
- 21) Bovée, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: *Marketing*, 2<sup>nd</sup> ed., McGrawHill, New York, 1995., str. 226.
- 22) <http://www.zaba.hr>
- 23) <http://www.podravka.hr>
- 24) Garfield, B.: *Crysler Agencies Work to Match Ads to Cars*, Advertising Age, 1992., 63, 44, str. 53.
- 25) <http://www.erstebank.hr>
- 26) <http://www.nivea.com>
- 27) <http://www.ventex.hr>
- 28) <http://www.ericsson.hr>



### III. ZADOVOLJAVANJE POTRAŽNJE NA TRŽIŠTU



Kombinacija elemenata marketinga naziva se marketing-miks i obuhvaća spoj proizvoda, cijene, distribucije i promocije. Njihova uspješna kombinacija karakterizirana je inovativnom politikom proizvoda, fleksibilnom politikom cijena, politikom izbora sustava distribucije i promotivnim aktivnostima. Spajanjem i kombinacijom navedenih elemenata marketinga u jednu cjelinu diferencira se ponuda i time ostvaruje konkurentna prednost.



Slika 75. Kvaliteta proizvoda

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 osmom podpoglavlju.

Cijena je fleksibilan element marketing-miksa koji ovisi o internim i vanjskim činiteljima. Najutjecajniji interni faktori su troškovi i ciljevi poslovanja, a od vanjskih potražnja i utjecaj konkurencije. U ovisnosti od

utjecaja navedenih veličina, 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 ovisnosti od konkurencije i ciljeva poslovanja. Politika cijena analizira se u devetom podpoglavlju.

Sustav distribucije element je marketing-miksa kojim se proizvodi plasiraju na tržište, a obuhvaća kanale distribucije i fizičku distribuciju. Tržišni 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 efikasnije rješavaju tokovi repromaterijala, zaliha i gotovih proizvoda. Sustav distribucije raspravlja se u desetom podpoglavlju.

U cilju informiranja potrošača o ponudi i radi stvaranja pozitivnog stava o proizvodima, tržišni subjekti koriste se promotivnim aktivnostima. Promotivne aktivnosti uključuju više elemenata, a najzastupljeniji su ekonomska propaganda kod proizvoda široke potrošnje, efekti osobne prodaje kod proizvoda proizvodne potrošnje i propagiranje od usta do usta kod usluga. Politika promocije predmet je obrade jedanaestog podpoglavlja.

Adekvatnim sastavljanjem elemenata marketing-miksa tržišni subjekti ostvaruju prepoznatljivost ponude koja se razlikuje od ponude konkurenata.

## **8. PROIZVOD – OSNOVA PONUDE**

### **Ciljevi:**

- Upoznati pojam i prirodu 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 prihvatanja i širenja novog proizvoda
- Identificirati karakteristike razvoja proizvoda

Politika  
proizvoda

Tržišni subjekti pod utjecajem promjena na tržištu grade aktivan odnos prema proizvodu. Navedeno se oblikuje u politiku proizvoda pod kojom se podrazumijeva skup kriterija i principa na temelju kojih se vrši odlučivanje o planiranju i razvoju proizvoda kao elementu marketing-miksa. Za stvaranje adekvatne politike proizvoda potrebno je uvažavati temeljne karakteristike proizvoda, elemente koji čine proizvod, proces prihvatanja i širenja proizvoda, životni ciklus proizvoda i razvoj novog proizvoda. Navedeno se raspravlja u nastavku.

## 8.1. KLASIFIKACIJA I SASTAVNICE PROIZVODA

Proizvod

Pod proizvodom se podrazumijeva sve ono što je ponudeno na tržištu s ciljem da se zadovolje potrebe ili želje potrošača u procesu razmjene. Obradom karakteristika proizvoda utvrdit će se njegovo poimanje, klasifikacija i proizvodni asortiman.

Proizvod je 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 marketing-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.

Koncepcija  
totalnog  
proizvoda

Proizvod u suvremenom marketinškom poimanju su stvari, usluge i ideje. Tako se npr. pod proizvodom podrazumijeva ne samo knjiga ili mobitel, već i usluga koju pruža turistička agencija, ali i ideje koje svojim djelovanjem širi međunarodna udruga studenata *AIIESEC* koja to iskazuje kroz svoju maksimu: *...pridonijeti razvoju naših zemalja i njihovih ljudi, s glavnom obvezom prema međunarodnom razumijevanju i suradnji.*<sup>1</sup> U daljnjem tekstu rasprava o proizvodu usmjerena je na obradu fizičkih proizvoda, odnosno neće se analizirati usluge i ideje kao proizvod.

Slika 76. web-stranica udruge *AIIESEC*



Marketing-stručnjak, neovisno radi li se o proizvodu, usluzi ili ideji, mora polaziti od osnovne koristi koju proizvod mora posjedovati. Te koristi potrošač mora prepoznati i uvažavati. Tako npr. studentica Marija želi računalo kako bi jednostavnije i brže rješavala određene probleme, bilo da se radi o korištenju programa

za pisanje teksta, za statističku obradu ili zbog *surfanja* po internetu. Marketing-stručnjak mora isporučiti ne bilo kakvo računalo, već upravo ono koje može ispuniti očekivanja studentice Marije. U računalo se ugrađuje odgovarajuća oprema koja osigurava dovoljno memorije i brzinu. Računalo se isporučuje u odgovarajućoj ambalaži kako ne bi došlo do oštećenja vitalnih dijelova, isporučuje se s odgovarajućim jamstvom i mogućnošću popravka i servisiranja. Sve navedeno ustvari predstavlja proizvod.

Marketing-stručnjak prilikom stvaranja proizvoda vodi računa o dvije dimenzije proizvoda – osnovnoj i dodatnoj dimenziji proizvoda.

Osnovna dimenzija proizvoda odnosi se na koristi koje proizvod mora posjedovati da bi mogao zadovoljiti određenu potrebu ili želju. To je neopipljiva razina proizvoda zbog koje potrošači doista kupuju taj proizvod. U slučaju studentice Marije, ona računalo kupuje kako bi brže i lakše obavljala određene zadatke kao što su obrada teksta ili podataka računalnim programima ili jednostavno i jeftinije komunicirala s svojim kolegama. Jednostavnija, brža i lakša obrada teksta i podataka predstavlja stvarnu korist, a ne samo računalo (*hardware*) kao takvo.

Osnovna  
dimenzija  
proizvoda

Dodatna dimenzija proizvoda objedinjuje opipljivu razinu proizvoda. Naime, jednom kada je definirana osnovna dimenzija, ista se mora "umotati". Marketing-stručnjak "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.

Dodatna  
dimenzija  
proizvoda

Prilikom kupovanja računala studentica Marija opredijelit će se za onaj proizvod koji ispunjava njena očekivanja vezano za dizajn (oblikovanje proizvoda), kvalitetu (ugradnjom Intel procesora), ime (HP), ambalažu (ambalaža koja osigurava siguran transport) te za postprodajne usluge, kao što je kreditiranje na 24 mjeseca, jamstvo od 12 mjeseci i osiguran servis u gradu.



Slika 77. Računalo marke HP

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

Proizvodni program

Čak i mali tržišni subjekti imaju ponudu koja obuhvaća više od jednog proizvoda, tako da se može ustvrditi da većina tržišnih subjekata nastupa na tržištu s ponudom koja obuhvaća više proizvoda koji čine proizvodni program. Proizvodni program ili miks proizvoda, koji se često naziva i asortimanom proizvoda, je kombinacija svih



proizvoda s kojima tržišni subjekti nastupaju na tržištu. Proizvodni program pojedinog tržišnog subjekta određen je širinom, dubinom, dužinom i konzistentnošću.

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

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

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

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



Slika 78. Vino tvrtke *Istravino*

Npr. tvrtka *Istravino*<sup>2</sup> ima tri linije proizvoda: vino, žestoka pića i bezalkoholna pića. Navedeno predstavlja širinu njezinog proizvodnog programa. Unutar svake linije proizvoda postoji više vrsta proizvoda koji čine dubinu proizvodnog programa. Tako npr. u *Istravino* proizvode pet vrsta vina, što predstavlja dubinu linije proizvoda za vino. Kod žestokih pića to su četiri vrste, kao i kod bezalkoholnih pića. Ukupno, proizvodi se 13 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.

Za donošenje odgovarajućih odluka u sklopu politike proizvoda marketing-stručnjaci 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.

Klasifikacija  
proizvoda

### Klasifikacija proizvoda

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.

Konvencionalni  
proizvod

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:

Osnovni  
proizvod

- osnovni proizvodi koji se kupuju redovito i rutinirano, najčešće su nižih cijena, kao što je npr. zubna pasta *Zirodent* tvrtke

*Saponia*.<sup>3</sup> Proizvod je potreban za održavanje redovite higijene te je njegov izbor redovit i rutiniran.

- impulzivni proizvodi koji se kupuju impulzivnom kupnjom, tj. neplanirano i od slučaja do slučaja, kao što su npr. osvježavajući bomboni tvrtke *Kraš*.<sup>4</sup> Navedeni i slični proizvodi kupuju se kada se registrira potreba za njihovom nabavom, što u pravilu nije na redovitoj osnovi.

Impulzivni  
proizvodi

- proizvodi koji se kupuju u nuždi, kao što je to u slučaju kada nas tijekom aktivnog radnog dana nažulja cipela pa problem saniramo kupnjom flastera u jednoj od obližnjih ljekarni tvrtke *Ljekarna Jadran*<sup>5</sup>

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 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.



Slika 79. Namještaj za dnevni boravak

Jedan primjer takvog proizvoda je namještaj za dnevni boravak tvrtke *Slavonija*.<sup>6</sup> 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.

*Shopping*  
proizvodi

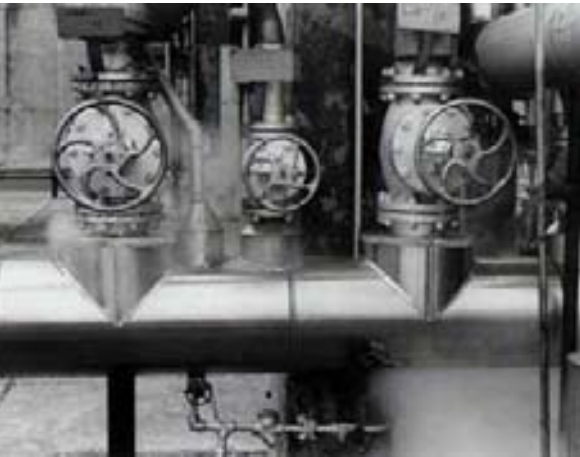
Specijalni proizvodi su proizvodi koji posjeduju određene specifične karakteristike ili su to proizvodi s markom. Zbog specifičnih karakteristika ili zbog marke proizvoda potrošači nabavljaju te proizvode neovisno o cijeni koju moraju platiti i ne prihvaćaju supstitute. Npr. pribor za jelo *Korana* koji nosi znak *Hrvatska kvaliteta*<sup>7</sup> raspolaže sa specifičnim karakteristikama koje neki potrošač treba ili se pak kupuje zbog vrijednosti koju ima ta marka pribora za jelo.

Specijalni  
proizvodi

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*<sup>8</sup> marke *Penkala*,

Industrijski  
proizvodi

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 115 kuna u odnosu na kemijske olovke koje se mogu kupiti u kioscima i koje koštaju svega nekoliko kuna. Također, neki proizvodi su i proizvodi krajnje potrošnje i proizvodi proizvodne potrošnje. Računalo je npr. ako se kupuje za osobne potrebe ili za potrebe obitelji proizvod krajnje potrošnje, a karakteristike strategija bitno se razlikuju od slučaja kada se računalo kupuje za pojedinog tržišnog subjekta, jer se tada radi o proizvodu proizvodne potrošnje. O karakteristikama proizvoda proizvodne potrošnje i strategijama za te proizvode raspravlja se u nastavku.



Slika 80. Postrojenje tvrtke *INA rafinerija nafte*

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 tržišni 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.

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.

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<sup>9</sup> i iz koje se nakon prerade dobije dizel gorivo, lož ulje, benzin i slično. U sirovinu spadaju i trupci koje tvrtka *Drvenjača* pripremi za transport u Italiju, gdje se preradom dobiva materijal za izradu namještaja. Čitav je niz sirovina na tržištu koje se koriste kao proizvodi proizvodne potrošnje, od ugljena do ingota aluminija, od pšenice do pamuka.

Repromaterijali  
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 elektro-instalaciju na novogradnji broda u 3. maju.<sup>10</sup> U navedenu kategoriju spadaju i specijalni limovi koji se ugrađuju u transformatore tvrtke *Končar Energetski Transformatori*.<sup>11</sup> Jedinična vrijednost tih proizvoda je niska, ali je brzina potrošnje u proizvodnim procesima velika. Karakteristično je da odluku o nabavi tih proizvoda donose osobe koje nisu visoko rangirane, a na osnovi

suradnje koju tržišni subjekt ima s dobavljačima repromaterijala.

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 tržišnom subjektu, a svode se na proizvodne hale, strojeve i drugu kapitalnu opremu nužnu za proizvodnju. Odluke o kupnji kapitalnih osnovnih sredstava donosi ključno osoblje u pojedinom tržišnom subjektu. To osoblje je tehnički obrazovano i specijalizirano za područje za koje se nabavljaju kapitalna osnovna sredstva. 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.

Kapitalna  
osnovna sredstva

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. U procesu nabave vodi se briga o kvaliteti opreme, rokovima isporuke, cijenama i postprodajnim uslugama. Promocija takvih proizvoda proizvodne potrošnje vezana je za osobnu prodaju. Tvrtka *Ericsson Nikola Tesla* na tržištu zdravstvenih ustanova uspješno konkurrira sa svojom ponudom integriranog informacijskog sustava zdravstvene skrbi koji predstavlja spoj komponenti za rukovanje i administraciju pacijentovih podataka, upravljanje resursima u zdravstvu i usluge pouzdanog i sigurnog sustava razmjene poruka integrirane s komponentama poslovne logike i portalom zdravstvene zaštite.

Oprema

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. Odluke o nabavi donose se na nižoj razini menadžmenta.

Potrošna roba

Usluge su neopipljiv proizvod koji pojedini tržišni subjekti naručuju od 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 tržišni subjekti često nalaze u dvojbi treba li kupovati pojedinu uslugu od drugih ili organizirati njenu 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.

Usluge



Slika 81. Web-stranica tvrtke Gavrilović

## Sastavnice proizvoda

Stručnjaci marketinga u definiranju ponude pojedinog tržišnog subjekta, 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. Tako se potrošačima isporučuju koristi proizvoda određivanjem svojstava proizvoda, marke proizvoda, ambalaže, oznake proizvoda i potpore proizvodu. Marketing-stručnjaci nastoje proizvod učiniti različitim od proizvoda konkurencije i pritom koriste upravo navedene sastavnice proizvoda.

Tvrtka *Gavrilović*<sup>13</sup> će npr. u svom programu suhomesnatih proizvoda kulen temeljiti na jednoj kombinaciji elemenata proizvoda, a tvrtka *PPK Valpovo*<sup>14</sup> na drugoj. Na tim osnovama i jedan i drugi tržišni subjekt težiti 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 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 i tako dalje.

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.

Potrošači očekuju da proizvod bude jedinstven i različit od sličnih koji se nude na tržištu. S tim u svezi, proizvod se promatra ne samo po fizičkim svojstvima, već i u kontekstu slike ili imidža koju potrošači stvaraju o proizvodu. Pri čemu se imidž proizvoda stvara brigom o kvaliteti i dizajnu proizvoda.

Kvaliteta proizvoda je značajno obilježje proizvoda. Ovisno o kutu promatranja može se govoriti o kvaliteti materijala, sastavnih dijelova proizvoda, boji, sigurnosti i slično. S marketinškog aspekta bitna je kvaliteta proizvoda na način kako je doživljava i prihvaća potrošač.<sup>15</sup>

Dizajn proizvoda znači davanje proizvodu funkcionalnih, estetskih i tehnoloških karakteristika. Dizajnom se ostvaruje konkurentska prednost, poboljšavaju karakteristike proizvoda, unapređuje komunikacija s potrošačima, razvija okruženje i drugo.

**Marka proizvoda** koristi se za komuniciranje tržišnog subjekta s potrošačima s ciljem diferenciranja od konkurenata i nudeći



proizvod traženih svojstava.<sup>16</sup> Marka je naziv, fraza, simbol, dizajn, ili njihova kombinacija i koristi se s ciljem da se proizvod učini prepoznatljivim.<sup>17</sup> Prema anketi *Media Neta*<sup>18</sup> najpoznatije marke u Hrvatskoj su: *Podravka*<sup>19</sup> koja je istaknuta kod 44% ispitanika, *Kraš*<sup>20</sup> (42%), *Dukat*<sup>21</sup> (25%), *Vindija*<sup>22</sup> (24%) i *Gavrilović*<sup>23</sup> (24%).<sup>24</sup> 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*<sup>25</sup>. 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.<sup>25</sup> Zaštitni znak je marka ili dio marke koji je registriran i zaštićen od upotrebe drugih, tj. zaštitni znak može koristiti samo njezin vlasnik.



Slika 82. Ime i znak marke *Tonka*

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

Ambalaža

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 tržišni subjekti i tržišni subjekti iz kemijske industrije koriste limenu ambalažu tvrtke *Mgk-pack*.<sup>26</sup> Proizvodni program limenki za prehrambenu industriju obuhvaća limenke za mesne sadržaje, limenke za povrće i voće, te limenke za ribu. Kvalitetna unutarnja zaštita limenki omogućava punjenje i najagresivnijih sadržaja. Proizvodni program limenki za kemijsku industriju obuhvaća limenke za različite vrste proizvoda, kao što su boje, lakovi, razrjeđivači, motorna ulja, auto-kit itd.

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



Slika 83. Web-stranice tvrtke MGK pack

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 pažnju potrošača. Ambalažom se kao promocijskim sredstvom upravlja u zajedništvu s drugim elementima promocijskog miksa kako bi se vizualno i sadržajno poduprlo promociju proizvoda.

Tvrtka *Mgk-pack* po nalogu naručitelja na ambalažu od lima tiska slike i/ili simbole kako bi se pojačao vizualni efekt.

Ambalažom se može i inovirati proizvod, kao što su to učinili u tvrtki *Cedevita*<sup>27</sup> koji ističu da je *Cedevita* sada: *još praktičnija, još privlačnija*. Naime, uloženo je napor u osvježavanje dizajna i praktičnije baratanje proizvodom.<sup>28</sup>

Označavanje  
proizvoda

**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*,<sup>29</sup> tvornica kekisa 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). Proizvođači lijekova ističu sastav, način uporabe, indikacije i kontraindikacije, nuspojave i drugo.

Tako npr. proizvođač lijekova *Belupo*<sup>30</sup> za lijek *Irumed*, koji je nositelj znaka hrvatske kvalitete od 2005. godine, upućuje svoje potrošače da prije upotrebe pažljivo pročitaju upute te da ispravno primjenjuju lijek. Sadržaj upute, koja je uložena u ambalaži lijeka, ukazuje na: sastojke lijeka, vrste pakovanja u kojima se isporučuje lijek, kako djeluje lijek (farmoterapijska skupina), način i mjesto izdavanja lijeka (na recept i samo u ljekarnama), terapijske indikacije, kontraindikacije. Korisnika lijeka upućuje se na mjere opreza, na mogućnost uzimanja lijeka istovremeno s drugim lijekovima, na doziranje i način uzimanja lijeka, rok valjanosti, način čuvanja lijeka te se navodi datum i broj rješenja koje izdaje nadležno tijelo.

Potporna  
proizvodu

**Potporna proizvod** 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 tržišni subjekti potrošačima osiguravaju kreditne usluge, usluge održavanja, tehničke usluge, mogućnost reklamacije i informativne usluge.

Tržišni subjekti ne mogu organizirati ili pružati sve navedene usluge, ali ovisno o svom proizvodnom programu, odnosno proizvodu, kao minimum osiguravaju servis i usluge jamstva. Mogućnosti kreditiranja potrošača su ograničene, iako se ne može osporiti valjanost ovog instrumenta, a pružanje tehničkih usluga i informativnih usluga vezano je za odgovarajuće proizvode za koje je to posebno važno. Neki tržišni subjekti uočili su prednosti izravnog pružanja informacija potrošačima i u tu svrhu organizirali su posebne službe za odnose s potrošačima i/ili uspostavili sustav besplatnih telefona na koje potrošači mogu tražiti dodatne informacije ili iznositi prigovore vezano za proizvod. Tako npr. mnogi tržišni subjekti, kao što su *Lura*,<sup>31</sup> *Getro*,<sup>32</sup> *Iskon*,<sup>33</sup> *Cedevita*<sup>34</sup> i drugi, osiguravaju svojim potrošačima telefonske razgovore na besplatnim potrošačkim brojevima 0800 277 277 (*Lura*), 0800 88 08 (*Getro*), 0800 1000 (*Iskon*), 0800 0009 (*Cedevita*).

Mnogi tržišni subjekti za svoje proizvode pružaju jamstvo i besplatno otklanjanje kvarova u jamstvenom roku, što je posebno važno za proizvode veće vrijednosti, kao što su računala, televizijski prijemnici, automobili i slično. Jamstvo štiti potrošača, što proizlazi iz pravnog aspekta jamstva, i potiče na kupnju jer potrošačima pruža dodatnu sigurnost da će proizvod u predviđenom vremenu ispravno funkcionirati. Npr. mnogi proizvođači automobila daju jamstvo od 3 godine ili do 100.000 prijeđenih kilometara na svoje automobile, a neki proširuju jamstvo, kao što to čini *Toyota* za prohrđavanje lima karoserije.<sup>35</sup>

Ostale postprodajne usluge vezuju se za savjetovanja, pružanje uputa za instaliranje i korištenje proizvoda, za demonstriranja, poduku i izobrazbu te pružanje drugih usluga.



Slika 84. Prepoznatljivi znak marke *Toyota*

## 8.2. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA

### Koncepcija životnog ciklusa 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.

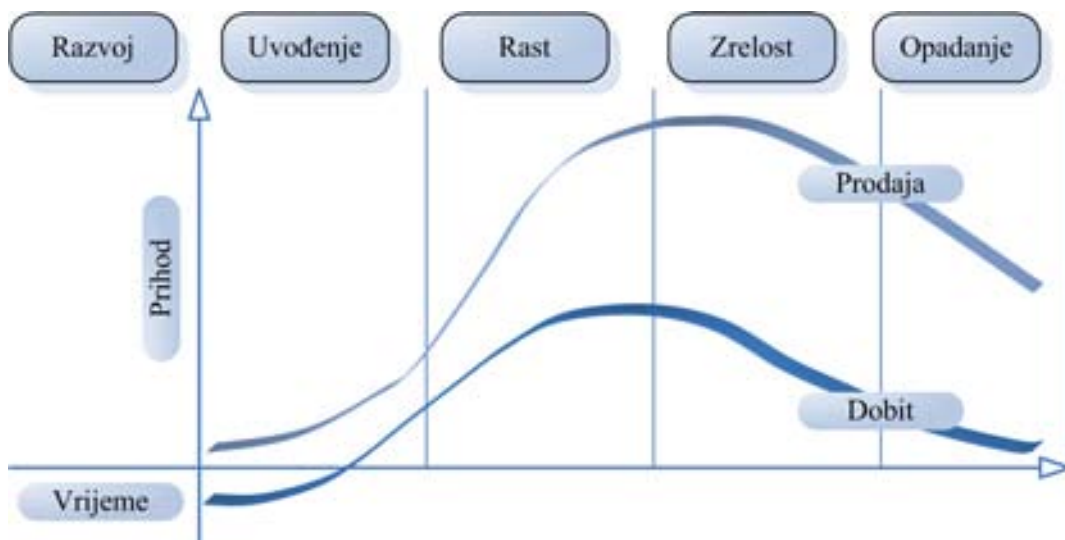
Kod proizvoda razlikuju se četiri faze životnog ciklusa: faza ulaska proizvoda na tržište, faza rasta, faza zrelosti i faza odumiranja. Koncepcija životnog ciklusa proizvoda odnosi se na kategoriju proizvoda kao npr. za prijenosna računala, koja su u fazi rasta, a ne

Životni ciklus  
proizvoda

za pojedinu marku proizvoda, kao što je HP Compaq RH415EA koji je u fazi uvođenja na tržište, a koji na hrvatsko tržište isporučuje tvrtka *Ventex*.<sup>36</sup> Za klasične mehaničke ručne satove može se utvrditi da su u zreloj fazi, iako proizvođači stalno ulaze na tržište s novim modelima ručnih satova.

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 1 prikazane su navedene faze životnog ciklusa proizvoda i kretanje krivulja ukupne prodaje i dobiti za određenu kategoriju proizvoda, npr. prijenosna računala ili ručne mehaničke satove.



Grafikon 1. Životni ciklus proizvoda

Krivulja  
životnog  
ciklusa

Krivulja životnog ciklusa proizvoda za različite proizvode je različitog oblika i različite dužine. Smatra se da su ključni činitelji koji utječu na različitost oblika i dužinu krivulje vezani za potrebe i želje potrošača, te stavove i ponašanje potrošača, tehnološke promjene, aktivnost konkurencije i marketing-aktivnosti samog tržišnog subjekta.<sup>37</sup>

Potrebe, želje, stavovi i ponašanja potrošača u mnogome određuju brzinu prihvata novog proizvoda. U jednom slučaju je to brže, kao npr. za mobilne telefone gdje su potrošači brzo prihvatili mogućnost mobilne telefonije. U drugom slučaju to može biti duže, kao npr. za pročišćivače za vodu tvrtke *Brita Professional*<sup>38</sup> ili za usluge *e-bankinga Zagrebačke banke*,<sup>39</sup> *Privredne banke Zagreb*<sup>40</sup> ili drugih banaka u Hrvatskoj.

Tehnološke promjene determiniraju životni vijek proizvoda. U kategorijama proizvoda gdje se ugrađuju mikročipovi tehnološke su promjene iznimno brze, pa tehnološki modeli brzo zastarijevaju i krivulja životnog ciklusa je kraća. Tako npr. računala zbog novih kapaciteta i brzine svake dvije do tri godine dobivaju nove, za potrošače atraktivnije, karakteristike.

Primjer je prijenosno računalo Compaq model Evo N600C koje je bilo jedno od najboljih u svojoj klasi krajem 2001. godine s karakteristikama Pentium III, 1.2 GHz, 256 MB RAM, 30 GB HDD, 14.1" TFT, DVD, FDD, modem, mreža, zvuk, infrared, BT.TV out. Krajem 2004. godine na tržištu u Hrvatskoj se nudi HP Compaq, bitno atraktivnijih karakteristika kao što su Intel Core 2 Duo, 1,8 Ghz, 2 Gb RAM, 80GB, DVD-RW.

Aktivnost konkurencije utječe na oblik i dužinu krivulje životnog ciklusa proizvoda. Ona se može predvidjeti i kroz ekonomsku politiku, što može stimulirati ili destimulirati njezin utjecaj. Nadalje, zaštitom kroz autorska prava ili patentima, novi proizvod može bit izoliran od utjecaja konkurencije. Tako je npr. u farmaceutskoj industriji predviđeno da se novi lijek zaštićuje na vrijeme od deset godina. Tek nakon isteka tog vremena, njegov sastav je javan i mogu ga proizvoditi i drugi farmaceutski tržišni subjekti.

Marketing-aktivnosti tržišnih subjekata pridonose oblikovanju krivulje životnog ciklusa proizvoda i njezinoj dužini. Svaki subjekt nastoji da proizvod prijeđe što brže iz faze uvođenja u fazu rasta te da se što duže zadrži na prijelazu iz faze rasta u fazu zrelosti, kada se ostvaruju najpovoljniji rezultati poslovanja.

Iz tih razloga potrebno je upravljati proizvodima na način da se definiraju strategije kojima se ostvaruju najbolji rezultati u svakoj pojedinoj fazi. Potrebno je istaknuti da se pojedini faze ne mogu preskočiti, ali se mogu poduzimati aktivnosti da traju kraće ili duže.

## **Faze životnog ciklusa proizvoda**

**Prva faza je faza uvođenja proizvoda na tržište** koja je popraćena velikim naporima i troškovima. Tržišni 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.

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

Faze životnog ciklusa proizvoda

Faza uvođenja



Slika 85. Faza uvođenja na tržište

doprle do potrošača i bile prihvaćene. Zbog toga dolazi do gubitaka u prvoj fazi životnog ciklusa proizvoda.

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 marketing-aktivnosti i na određenoj točki prihod po osnovi prodaje premašuje troškove i počinje se ostvarivati dobit. Svaki tržišni 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 tržišni subjekti ulažu napore za njeno 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".

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.

Slika 86. Faza rasta



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

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 u fazi zrelosti nastavlja s padom. 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.



Slika 87. Faza zrelosti

Ciljevi marketing-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.

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 njenim jačanjem i davanjem



potpore osigurava široka prisutnost proizvoda na tržištu. 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.

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 tržišnih subjekata ima trend opadanja i smanjuje se.



Slika 88. Faza opadanja

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 još prihvaćaju 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 tržišnim subjektima s tržišta izvlače naglo.

U situaciji kada se s proizvodom više ne ostvaruje očekivana dobit mnogi tržišni subjekti opredjeljuju se za njegovo eliminiranje. Eliminiranje nije spontano, već je planirani proces iz kojega tržišni 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.

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 jest 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 još četiri vrste životnog ciklusa. Ciklusi se razlikuju ovisno o vrsti proizvoda, tj. radi li se o proizvodima za čije korištenje je potrebno veće ili manje obrazovanje (*high learning products/low learning products*) ili se radi o modnim proizvodima ili proizvodima koji su hit.<sup>41</sup>

### 8.3. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA

#### Stvaranje novog proizvoda

Razvijanje novog proizvoda i njegova prihvaćenost te širenje njegove upotrebe na tržištu kritična je odrednica uspjeha tržišnih subjekata. Marketing-stručnjaci 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.

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

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

Raspon u kojemu se nešto definira kao novi proizvod ide od proizvoda na kojem su izvršene minimalne preinake do proizvoda koji je potpuno nov po svim karakteristikama. S tim u svezi razlikuju se tri stupnja inovacije proizvoda:<sup>42</sup>

- kontinuirano inoviranje, kojim su obuhvaćene minimalne intervencije na proizvodu,
- dinamičko kontinuirano inoviranje, djelomično inoviranje kojim se preinačuje postojeći proizvod, što može izazvati i promjenu ponašanja potrošača, i
- diskontinuirano inoviranje, koje podrazumijeva stvaranje potpuno novog proizvoda na razini "znanstvenog otkrića".

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

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.





Slika 89. Istraživanje ideja

Proces razvoja novog proizvoda analizira se kroz sedam faza: (1) istraživanje ideja, (2) selekcija ideja, (3) razvoj koncepcije proizvoda, (4) poslovna analiza, (5) razvoj proizvoda, (6) test marketinga i (7) komercijalizacija.

**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 interni i eksterni.

U interne izvore ideja pripadaju

Razvoj novog  
proizvoda

marketing-stručnjaci, djelatnici u razvojnom odjelu, inženjeri, menadžeri, istraživači, prodajno i drugo osoblje. U eksterne 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.

*Brainstorming*

*Brainwriting*

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 Einsteinovom logikom: *Ako ideja od početka ne izgleda apsurdno, tada za nju nema nade*. U realizaciji tog zadatka danas marketing-stručnjaci koriste računala i računalne programe kao ispomoć, kao što je npr. program MindMaper.<sup>43</sup>

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 tržišnog subjekta. Ograničenja s kojima se susreću tržišni 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.

Istraživanje ideja

Izvori ideja

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

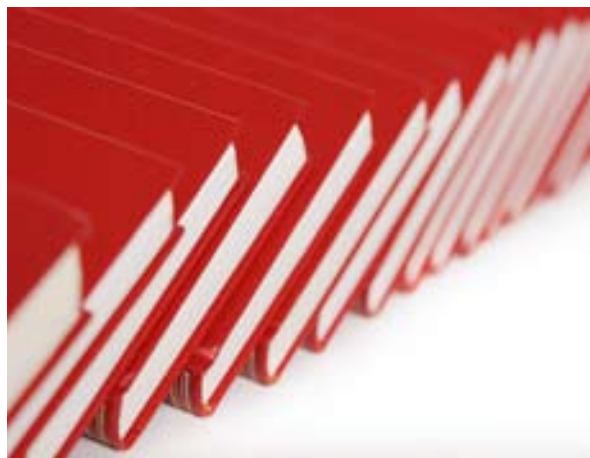
100% ili 1,00). Konačna ocjena rezultat je umnoška ocjene i pondera, te njihovog zbroja. Jednak pristup koristiti se i za druge ideje i "dobitna" je ideja ona s najvećom konačnom ocjenom. Najčešće u daljnje razmatranje ide nekoliko ideja s najboljim ocjenama.

**Razvoj koncepcije proizvoda** 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<sup>44</sup> proizvoda temelji se na istraživanju koje provode marketing-stručnjaci na način da opišu ideju o novom proizvodu u terminima koji su razumljivi prosječnom potrošaču i ispituju reakcije potrošača na ponuđenu koncepciju proizvoda.

Razvoj  
koncepcije  
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*,<sup>45</sup> 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.

Testiranje  
koncepcije  
proizvoda



Slika 90. Razvoj koncepcije proizvoda

**Poslovnom analizom** marketing-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.

Poslovna  
analiza

Kompatibilnost novog proizvoda s postojećim resursima ispituje se provjerom raspoloživosti i adekvatnosti proizvodnih resursa pojedinog tržišnog 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 marketing-miksom i, ako nije, koje je financijske, intelektualne i druge napore potrebno uložiti. U okviru poslovne analize istražuje se i utjecaj snaga iz makromarketing okruženja na realizaciju projekta razvoja novog proizvoda. Nužno je ispitati utjecaj pravne regulative, ekonomske politike države,



Slika 91. Poslovna analiza

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 prikupljenih 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

Model 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.

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

Testiranje tržišta

**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 ciljno tržište – 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 marketing-miksa za proizvod.

Testiranje tržišta osigurava marketing-stručnjacima mogućnost promatranja ponašanja i reakcija potrošača, distributera i drugih sudionika na tržištu u stvarnim tržišnim uvjetima. Promatraju se, prate i registriraju primjedbe na karakteristike proizvoda. Tako je npr. tvrtka *InNova*<sup>46</sup> lansirala novi masažer *Apollos* i na osnovi testiranja tržišta utvrdila određene neprikladnosti vezane za proizvod, ali i za ostale elemente marketing-miksa. Prije lansiranja proizvoda *Apollos* na nacionalno tržište izvršene su korekcije na veličini proizvoda i držaču.

U fazi testiranja tržišta marketing-stručnjaci koriste mogućnost eksperimentiranja s ostalim elementima marketing-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.

Testiranje tržišta nema samo pozitivne strane. Bitna negativnost te faze svodi se na visoki rizik kojem se izlažu tržišni subjekti kada izlaze na tržište s novim proizvodom. Nije rijetkost da konkurencija registrira karakteristike novog proizvoda i karakteristike elemenata marketing-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** je završna faza razvoja novog proizvoda. Na osnovi rezultata testiranja tržišta marketing-stručnjaci utvrđuju potrebne intervencije na marketing-miksu proizvoda prije negoli se proizvod lansiraju 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, tržišni subjekti suočeni su i s potrebom da se angažiraju sredstva za marketing-aktivnosti – od stvaranja promocijske kampanje do razvoja kanala distribucije.

Komercijalizacija

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

Pravilno definirano vrijeme ulaska na tržište osigurava ostvarivanje konkurentne 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 međunarodnom tržištu. Većina tržišnih 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.

Tržišni 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 tržišnom subjektu i koji su surađivali u stvaranju proizvoda.

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

### **Prihvaćanje i širenje novog proizvoda**

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 (1) prihvaćanja i (2) 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 kasnije 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.

Svjesnost o  
proizvodu

Prva faza je svjesnost o postojanju novog proizvoda na tržištu. Npr. skupina potrošača na osnovi promocijskih aktivnosti tvrtke *Istravino*<sup>47</sup> postala je svjesna da je na tržištu plasiran novi voćni sok od marelice. 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.

Zanimanje  
za novi proizvod

Slijedi faza iskazivanja zanimanja za novi proizvod. U toj fazi dio potrošača pažljivijim odnosom prema informacijama o novom proizvodu pronalazi interes i to iskazuje registriranjem informacija o proizvodu. Tako se npr. potrošači koji su već zamijetili Novu dermokozmetičku liniju *Adrience*, odazivaju inicijativi *Ljekarne Jadran* i odlaze na njezino predstavljanje u ljekarnu *Korzo* 12.02.2007.

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*,<sup>48</sup> traje dulje i pristupa joj se ozbiljnije. Za proizvode koji se kupuju svakodnevno, kao npr. dnevne novine *Novi list*,<sup>49</sup> evaluacija traje kratko i bez mnogo promišljanja.



Slika 92. Automobil marke *BMW*

Isprobavanje novog proizvoda javlja se u onim slučajevima kada potrošač ocijeni da će nabava 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 tržišni subjekti ulažu velika sredstva da u ovoj fazi ponude potencijalnim potrošačima svoje proizvode na probanje. *Gavrilović*<sup>50</sup> 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*<sup>51</sup> za novi model *Mercedesa* klase A.

Evaluacija  
proizvoda

Isprobavanje  
novog proizvoda

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 *Elektromaterijalu*<sup>52</sup> proizvodi koje se nude kroz njihovu prodajnu mrežu raspoložu s certifikatom proizvođača, jamstvom i servisom, što nije uvijek slučaj u drugim prodavaonicama elektro-robe.

Usvajanje  
proizvoda

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 tržišni subjekti spremni su uložiti velika sredstva u unapređenje proizvoda, povećanje kvalitete, promocijskih i drugih marketing-aktivnosti kako bi izgradili sebi vjerne potrošače.

Trajno  
prihvaćanje  
proizvoda

**Širenje novog proizvoda** nije naglo jer novi proizvod potrošači prihvaćaju postupno, neki ranije neki kasnije. Razlikuje se pet skupina potrošača s obzirom na relativno vrijeme prihvaćanja novog proizvoda i širenja proizvoda na tržištu. Prva skupina su inovatori, slijede rani usvajači, rana i kasna većina te, na kraju, neodlučna skupina potrošača.<sup>53</sup>

Širenje 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



Slika 93. Novi model mobitela

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 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 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

Rana većina

neophodni u svakodnevnom 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.

Kasna većina

Neodlučni

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.

## 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? Poznajte 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 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 dijetei, 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 kako bi to bilo moguće.
11. Proces razvoja novog proizvoda odvija se kroz različite faze. Zamislite da ste pekar i pokušajte razviti svoj novi proizvod prolazeći kroz svaku pojedinačnu fazu. Zamislite da ste inženjer u HP-u i pokušajte učiniti isto.

## IZVORI

- 1) <http://oliver.efri.hr/~aiesec/> (25.02.2007.)
- 2) <http://www.ivex.hr>
- 3) <http://www.saponia.hr>; *Zirodent* je nositelj znaka *Hrvatska kvaliteta* dobivenog 2004. godine,
- 4) <http://www.kras.hr>
- 5) <http://www.vis-kig.hr>
- 6) <http://www.slavonija-di.hr>
- 7) *Znak Hrvatska kvaliteta* nose hrvatski proizvodi koji po svim svojim značajkama (sastav, dizajn, ekološki kriteriji) zadovoljavaju visoke svjetske kriterije. Označavanje znakovima pomaže potrošačima u prepoznavanju proizvoda koji se odlikuju natprosječnom kvalitetom. Sustav ocjenjivanja uključuje nepristranu stručnu prosudbu proizvoda, dizajn, ekonomsko-marketingške parametre te sustav osiguranja u proizvodnji. <http://www.hgk.hr> (21. 02. 2007.)
- 8) <http://www.toz-penkala.hr>
- 9) <http://www.ina.hr>
- 10) <http://www.3maj.hr>
- 11) <http://www.koncar.hr>; tvrtka *Končar Energetski Transformatori* dobitnik je *Zlatne kune* u 2005. godini.
- 12) <http://www.esys.hr>
- 13) <http://www.gavrilovic.hr>
- 14) <http://www.valpovo-ppk.hr>
- 15) U zadnje dvije decenije razvijen je pokret kvalitete prema kojem tržišni subjekti grade uspjeh na programu stalnog unapređenja kvalitete – TQM (*Total Quality Management*). TQM temelji se ne samo na otklanjanju pogreške u stvaranju proizvoda, već i u težnji za unapređenjem isporučene vrijednosti potrošačima.
- 16) Kotler, Ph.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, 2002., str.479.
- 17) 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.
- 18) <http://www.medianet.hr>
- 19) <http://www.podravka.hr>
- 20) <http://www.kras.hr>
- 21) <http://www.dukat.hr>
- 22) <http://www.vindija.hr>
- 23) <http://www.gavrilovic.hr>
- 24) Fijačko, J.: *Brand donosi profit*, Croatiabiz, Zagreb, broj 35, svibanj, 2005., str. 50-51.
- 25) <http://www.pikrijeka.hr>
- 26) <http://www.mgk-pack.com>
- 27) <http://www.cedevita.hr>
- 28) Martinović, M.: *Spremnik i mamac*, Croatiabiz, Zagreb, 34, travanj, 2005., str. 56-57.
- 29) <http://www.koestlin.hr>
- 30) <http://www.belupo.hr>
- 31) <http://www.lura.hr>
- 32) <http://www.getro.hr>
- 33) <http://www.iskon.hr>
- 34) <http://www.cedevita.hr>
- 35) <http://www.toyota.hr>

- 36) <http://www.ventex.hr>
- 37) Kinnear, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: op. cit., str. 288.
- 38) <http://www.brita-professional.hr>
- 39) <http://www.zaba.hr>
- 40) <http://www.pbz.hr>
- 41) Berkowitz, E.N. – Kerin, R.A. – Hartley, S.W. – Rudelius, W.: Marketing, 4th ed., Irwin, Burr Ridge, Illinois, 1994., str. 324.
- 42) Rachman, D.J.: *Marketing Today*, 3rd ed., The Dryden Press., Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1994., str. 271.
- 43) Crnko, N.: “*Vihor mozgova*” na stolnom računalu, Croatiabiz, Zagreb, 24. lipanj 2004, str. 72-74.
- 44) Lat. *conceptio* – zamisao, nedotjerani nacrt, ovakvo ili onakvo shvaćanje nečega... Klaić, B.: Riječnik stranih riječi, op. cit.; str. 719.
- 45) Grbac, B.: *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
- 46) <http://www.innova.hr>
- 47) <http://www.ivex.hr>
- 48) <http://www.tomic.hr>
- 49) <http://www.novilist.hr>
- 50) <http://www.gavrilovic.hr>
- 51) <http://www.euroline.hr>
- 52) <http://www.elektromaterijal.hr>
- 53) Na osnovu rezultata istraživanja Rogersa, Rogers, E.M.: *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., Free Press, New York, 1983.

## **9. OSOBITOSTI CIJENA**

### **Ciljevi:**

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

Napredak tržišnih subjekata određen je opredjeljenjem temelji li se taj napredak na isporuci proizvoda visoke kvalitete i ekskluzivnosti, ili na poslovanju koje je usmjereno na masovno tržište. U prvom slučaju nije moguće da tržišni subjekti djeluju s niskim cijenama, dok su u drugom slučaju niže cijene ključna varijabla uspjeha. U tom kontekstu tržišni subjekti utvrđuju politiku cijena kao skup kriterija i principa na temelju kojih se vrši odlučivanje o cijenama, vodeći računa ne samo o ciljevima koji se žele postići, već i o fazi u kojoj se nalazi proizvod u životnom ciklusu, položaju koji se želi ostvariti na tržištu te o drugim utjecajima.

Navedeno se raspravlja obradom osobitosti cijena i ciljeva koji se žele ostvariti cijenama, identificiranjem snaga koje utječu na formiranje cijena i metodama određivanja cijena.

## 9.1. OSOBITOST, RAZINE I CILJEVI CIJENA

### Osnova cijene

Osnova cijene

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 marketing-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, mjere ekonomske politike, reakcije konkurenata, kao i ciljevi i strategije tržišnog subjekta te drugi činitelji.

Cijena promatrana iz ugla potrošača predstavlja samo jedan od činitelja koji utječe na donošenje odluke o kupnji. Potrošač je osjetljiv na ovaj element marketing-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. Navedeno ukazuje da se cijenu ne može uvažavati izolirano već u zajedništvu s ostalim elementima marketing-miksa.

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 marketing-miksa, ali i s odlukama koje se odnose na realizaciju ukupne marketing-aktivnosti. Posebna se pažnja pri tome posvećuje odnosu između troškova i korisnosti proizvoda. Marketing-stručnjaci u suradnji sa stručnjacima iz drugih

Odluke o cijenama





Slika 94. Parni kotlovi tvrtke *Rade Končar*

odjela pri tome nastoje pronalaziti "idealno područje" u kojem su niski troškovi poslovanja, a velika korisnost proizvoda.<sup>1</sup>

Odgovornost za definiranje cijena je na marketing-stručnjacima, iako se u taj proces uključuju i stručnjaci iz drugih odjela, kao npr. iz projektnog odjela, proizvodnje, razvojnog odjela i odjela prodaje. Manji utjecaj na određivanje cijena imaju nemarketingški djelatnici u slučaju kada se određuju cijene proizvoda krajnje potrošnje i usluga. U takvim slučajevima utjecaj dolazi iz odjela i službi koje su specijalizirane za određeni proizvod, tj. od nemarketingških djelatnika. Npr. u određivanju cijena parnih kotlova tvrtke *TPK*<sup>2</sup> ili transformatora tvrtke

*Rade Končar*<sup>3</sup> ključni utjecaj dolazi od projekatana i inženjera koji su stručnjaci za navedene proizvode. Navedeno ukazuje na svu složenost odnosa i interakcija u tržišnim subjektima vezano za utvrđivanje cijena.

Cijena

Cijena je od bitnog značaja za gospodarstvo u cjelini, a posebno za tržišne 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 tržišnog subjekta i udio na tržištu, što u konačnici rezultira ostvarenjem veće ili manje dobiti.

Tržišni 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/postprodajne 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 marketing-miksa, za razliku od ostalih elemenata, karakterizirana je mogućnošću brze promjene. Drugi elementi marketing-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 odmah.

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*<sup>4</sup> 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.



Slika 95. Satovi marke *Tissot*

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 tržišni subjekti uspiju sniziti svoje cijene, a da to nema utjecaja na kvalitetu i, obrnuto, mnogi tržišni subjekti uspiju povećati kvalitetu svojih proizvoda, a da ne povećaju cijene proizvoda. Visoke cijene utvrđuju se i za one proizvode koje pojedini tržišni subjekt želi pozicionirati kao posebno vrijedne proizvode ili kada se želi ostvariti cilj menadžmenta za većom dobit po toj osnovi.

Vrijednost

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.<sup>5</sup> I na tržištu poslovne potrošnje cijena proizvoda ima veliku ulogu. Prema jednom istraživanju, cijena je poslije kvalitete proizvoda najvažniji činitelj koji opredjeljuje tržišne subjekte za odabir jednog ili drugog snabdjevača.<sup>6</sup>

### Razine cijena

Razine cijena

Marketing-stručnjaci na osnovi utjecaja promjena u okruženju, utjecaja distribucije i promocije na cijene, određuju cijene koje mogu biti određene (1) nisko, (2) srednje visine ili (3) visoke.

Niske cijene

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

Srednje cijene

**Srednje cijene** tržišni 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. Tvrtka *Jamnica*,<sup>7</sup> proizvođač mineralne vode, koristi konkurentne cijene i uz promišljena ulaganja u modernizaciju, razvoj i nove tehnologije, u zadnjih nekoliko godina izrasla je u jednu od najmodernijih europskih punionica mineralnih voda. Tvrtka *Jamnica* uz konkurentne cijene uspije plasirati preko 200 milijuna litara vode godišnje, što je čini i najvećim proizvođačem mineralne vode na jugoistoku Europe. Na domaćem tržištu *Jamnica* 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 preookeanskih poput Kanade, SAD-a i Australije.

Visoke cijene

**Visoke cijene** tržišni 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 *TOZ Penkala*<sup>8</sup> ima visoku cijenu koja opravda ekskluzivnost proizvoda. Cijena garniture *Penkala Jubilej T* iznosi 549 \$.<sup>9</sup> Naime, ova nalivpera su originalnog dizajna, zasnovana na obliku koji je koristio Slavoljub Eduard Penkala<sup>10</sup> na početku prošlog stoljeća po vlastitom nacrtu i izrađena su od 14 i 18-karatnog zlata.



Slika 96. Garnitura marke *Penkala*

Definiranje visine cijene pojedinog proizvoda je složen zadatak i pod utjecajem čitavog niza ograničenja. Marketing-stručnjaci

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 ostvariti.

Minimalna i maksimalna 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 tržišne 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 njeno praćenje i brzo reagiranje. Čekanje da se situacija riješi sama od sebe je vrlo opasna opcija. Iz tih razloga marketing-stručnjaci 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, 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.<sup>11</sup>

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.

Na dinamičnost okruženja utječe i konkurencija. Snižavanje cijena proizvoda konkurenata izaziva potrebu za snižavanjem cijena proizvoda ostalih sudionika na tržištu. Tako je npr. na tržištu mobilne telefonije u Hrvatskoj donedavno djelovao samo jedan posluživač – *Cronet*, koji danas djeluje pod imenom *T-mobile*<sup>12</sup>. Prije nekoliko godina na tržištu mobilne telefonije se pojavio novi poslužitelj, *VIP*,<sup>13</sup> koji je utjecao na korekciju cijena. Nedavno se pojavio i treći poslužitelj, *Tele2*,<sup>14</sup> koji je bitno utjecao na odnose na tržištu te je bitno smanjio cijene korištenja mobilne telefonije i povećao razinu usluga.



Slika 97. "Vruća tarifa" mobilnog operatera *Tele2*

### 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 i

Cjenovni ciljevi



dioničare te sputavati razvoj tržišnih subjekata. Marketing-stručnjaci 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 (1) ciljevi orijentirani na prodaju, (2) ciljevi orijentirani na dobit i (3) ciljevi orijentirani na zadržavanja postojećih odnosa.

Prodajni  
cjenovni ciljevi

Mnogi tržišni 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 tržištu 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.

Dobitni  
cjenovni ciljevi

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 s 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.

**Ciljeve koji su orijentirani na ostvarivanje što veće dobiti koriste**



Slika 98. Povećanje dobiti

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*,<sup>15</sup> 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.

Maksimalizacija  
dobiti

Većina vodećih tržišnih subjekata odlučuje se za utvrđivanje cjenovnih ciljeva po osnovi povrata uložених 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 uložених sredstava. Ostvarenje ciljeva temeljenih na povratu uložених sredstava često je upitno jer se u određivanju tih veličina polazi od projiciranih prihoda i troškova poslovanja, koji se tijekom vremena mogu promijeniti.

Povrat uložених  
sredstava

Najčešće se ciljevi vezani za povrat uložених 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 uložених sredstava. Potrebno je i utvrditi rok u kojem se vraćaju uložena sredstva. Ovisno o visini uložених sredstava taj rok nije kraći od godine dana i najčešće se vezuje za 5 godina.

**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

Stabilizirajući  
cjenovni ciljevi



Slika 99. Tvrtka *Holcim*

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 vode u definiranju visine cijena i

Praćenje konkurencije

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*,<sup>16</sup> *Dalmacijacement*,<sup>17</sup> *Holcim (Tvornica Koromačno)*<sup>18</sup> 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.

Ciljevi za održavanje imidža

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*<sup>19</sup> 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

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*,<sup>20</sup> koja pored ostaloga na hrvatskom tržištu preko tvrtke *Exportdrvo*<sup>21</sup> plasira sustave za grijanje i hlađenje, ističe da su njeni 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.

## 9.2. UTJECAJI NA CIJENE

Utjecaji na cijene

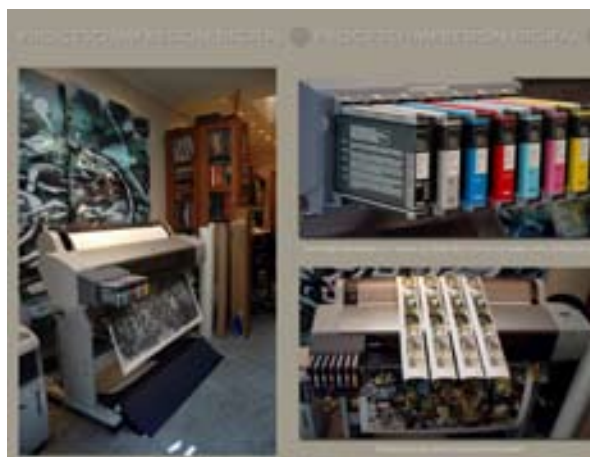
Za preciznije određivanje cijena potrebno je voditi računa o utjecajima koji dolaze od niza unutrašnjih i vanjskih činitelja.

### Unutrašnji činitelji

Određivanje cijena pod utjecajem je čimbenika koji proizlaze iz karakteristika samih tržišnih subjekata. Utjecaj prvenstveno dolazi od (1) ciljeva koji se žele ostvariti, (2) resursa s kojima se raspolaže i od (3) ostalih elemenata marketing-miksa.

**Ciljevi tržišnih subjekata** utječu na razne odluke koje, pak, imaju utjecaja na definiranje cijena. Npr. tvrtka *JGL*<sup>22</sup> u nedavnoj je prošlosti utvrdila da njeni 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.

Tržišni 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*<sup>23</sup> 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



Slika 100. Tiskara

koštanja proizvoda. Ako knjiga ima više stranica, to su i varijabilni troškovi veći.

Prilikom stvaranja i plasmana proizvoda, tržišni subjekti vode računa i o 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.<sup>24</sup>

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 tržišni subjekti se mogu izolirati od utjecaja konkurenata, ali ta zaštita ima svoju cijenu koju je potrebno ugraditi u cijenu proizvoda

### Vanjski činitelji

Najznačajniji utjecaji dolaze od vanjskih činitelja kao što su (1) potrošači, (2) konkurenti, (3) članovi kanala distribucije i (4) ekonomska politika vlade.

Postojeći i  
potencijalni  
potrošači

**Postojeći i potencijalni potrošači** su najutjecajnija skupina u definiranju cijena. Marketing-stručnjaci 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. marketing-stručnjaci moraju razumjeti kolika je osjetljivost potrošača na promjenu cijena.

Elastičnost  
potražnje

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 tržišnih subjekata da plasiraju proizvod na tržište. U tom kontekstu javlja se cijena i njena 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.

Slika 101. Elastičnost cijena

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.<sup>25</sup>



Potrošači reaguju na način da kupuju više kada je cijena niža i u tom slučaju potražnja je veća. Kada je cijena viša, potrošači reaguju 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.

**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 tržišnim 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.

Marketing-stručnjaci 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%.<sup>26</sup> 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.<sup>27</sup>

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.

Kanal distribucije

Slika 102. Analiza konkurencije



## Konkurencija

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

### Analiza 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

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

### Oligopolna struktura

Na tržištu s oligopolnom strukturom djeluje mali broj tržišnih 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

Monopolno tržište karakterizirano je jednim dominantnim tržišnim 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 konkurentno tržište

Ograničeno konkurentno 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 tržišnog subjekta. Kontrola određivanja cijena na tom tržištu ovisna je prvenstveno o stupnju diferenciranosti proizvoda.

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 tržišni 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 svezi određivanja cijena je nužnost i preduvjet uspješnog upravljanja cijenama.

**Politika pojedine vlade** realizira se donošenjem zakona i podzakonskih akata koji, pored ostaloga, imaju utjecaja na određivanje cijena u tržišnim 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 tržišni subjekti zakone i podzakonske akte doživljavaju kao ograničenje i sputavanje razvoja, dok drugi u tome vide izazov za razvoj na novim osnovama.

Politika pojedine vlade

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 tržišnim 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*<sup>28</sup> i *LTU*,<sup>29</sup> slovački *SkyEurope*,<sup>30</sup> norveški *Norwegian Air Shuttle*,<sup>31</sup> austrijski *Styrian*,<sup>32</sup> engleski *EasyJet*<sup>33</sup> i drugi. Navedeno utječe na ulazak novih avioprijevoznika, a time i na cijene domaćih avioprijevoznika, posebno *Croatia Airlines*.<sup>34</sup> Tako npr. već u 2006. godini organiziraju se letovi tvrtke *Ryair*<sup>35</sup> iz Pule za London i obrnuto, te tvrtke *EasyJet* s Krka za Bristol i London i obrnuto.

U većini zemalja na snazi su zakoni kojima se limitira monopolsko poslovanje i netržišno ponašanje. U Hrvatskoj se ti odnosi reguliraju na razini Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja.<sup>36</sup> Nadalje, Hrvatska kao potpisnica Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju u obvezi je surađivati na usklađivanju standarda za zaštitu potrošača sa standardima u EU. I zakoni utječu izravno ili neizravno na određivanje cijena, kao što je npr. Zakon o telekomunikacijama kojim se uređuje područje telekomunikacija i radijskih komunikacija, Zakon o željeznici kojim se uređuje ustrojstvo željezničkog sustava, način i uvjeti obavljanja željezničkog prijevoza, i mnogi drugi zakoni i propisi.

Vlada i njena 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 i lož ulje. Druge su cijene određene na regionalnoj i lokalnoj razini, kao npr. cijene komunalnih usluga ili boravak u dječjim vrtićima.

Neke cijene su od posebnog interesa i pod posebnim mjerama kontrole državnih institucija, npr. cijene prehrambenih proizvoda. Tako su npr. nedovoljne količine mesa na hrvatskom tržištu u



Slika 103. Vlada utječe na cijene poljoprivrednih proizvoda



veljači 2005. godine dovele do rasta cijena. Na to je reagiralo resorno ministarstvo plasmanom na tržište mesa iz državnih rezervi, čime su se povećale količine mesa na tržištu i po toj se osnovi utjecalo na cijene. Sličnih situacija bilo je u prošlosti sa pšenicom, kukuruzom i drugim proizvodima.<sup>37</sup>

Vlada i resorna ministarstva neke proizvode opterećuju više, a neke manje i tako izravno utječu na njihovu cijenu. Tako su npr. znanstvene knjige oslobođene od poreza na dodanu vrijednost, dok su cigarete opterećene tim porezom i dodatnim trošarinama.

### 9.3. ODREĐIVANJE CIJENA

Određivane cijena predstavlja sustavno određivanje cijena tržišnog subjekta, o čemu se u nastavku raspravlja obradom pristupa formuliranju cijena te metodama određivanja cijena.

Pristup  
formuliranju  
cijena

#### Pristup formuliranju cijena

Marketing-stručnjaci polazeći od definiranih ciljeva i analize činitelja koji utječu na cijene pristupaju razvijanju cjenovnog pristupa.



Slika 104. Majice marke Lacoste

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, marketing-stručnjaci imaju na raspolaganju nekoliko pristupa. Najrašireniji 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.

Penetracija

**Penetracija** je pristup određivanja cijena kojim tržišni 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*<sup>38</sup> 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.<sup>39</sup>

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*<sup>40</sup> 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.

Penetracijske cijene u kraćem roku mogu ugroziti ostvarivanje dobiti, ali u dužem roku imaju čitav niz pozitivnih efekata. Oni su prvenstveno vezani za brzo prihvaćanje novog proizvoda, brzi rast prodaje i, u konačnici, za osvajanje tržišnog udjela potrebnog za ostvarivanje efikasnog poslovanja.

Penetracijske  
cijene

Korištenje penetracijskih cijena ima smisla kada tržišni subjekti raspoložu s mogućnošću proizvodnje/distribucije dovoljno velike količine proizvoda pa efekti ekonomije obima dolaze do izražaja.

Takav je npr. pristup provodila tvrtka *VIPnet*<sup>41</sup> početkom 2005. godine prilikom uvođenja na hrvatsko tržište mobilnog internet sustava pod nazivom *City Broadband*. Sustav koristi 3G tehnologiju EDGE ili UMTS za prijenos podataka čija je cijena kartice bila 2.791 kunu, uz mjesečnu naknadu od 191 kune za prijenos 512 MB podataka. Cijena uz potpisivanje dvogodišnjeg ugovora je iznosila 191 kunu + 100 dodatnih kuna mjesečno, ali je kartica Vodafone Mobile Connect – UMTS iznosila svega 0,91 kunu umjesto 2.791 kune.<sup>42</sup> 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 tržišni 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.

Pobiranje vrhnja

**"Pobiranjem vrhnja"** tržišni 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"



Slika 105. "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.

Naziv "pobiranje vrhnja" (*skimming*) preuzet je, slikovito, od postupka kojim se iz nehomogeniziranog mlijeka nakon vrenja na površini stvara kremasti, masni sloj onoga što se u Primorju zove *škorup*. Ispod tog sloja ostaje nemasno mlijeko. Upravo pobiranje tog sloja, koji je po svojem sadržaju najkvalitetniji, simbolizira i strategiju "pobiranje vrhnja" – *škorupa*, s visokim cijenama proizvoda.

Ovim pristupom tržišni 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 njenog 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%. Kako 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 tržišni 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 tržišni 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.

"Pobiranje vrhnja" prisutno je i u slučajevima kad tržišni subjekti nastupaju na tržištu s proizvodima koji su za njih novi, ali ne i za tržište, tada se posebna pozornost posvećuje pozicioniranju proizvoda. Pri tome se vodi računa o odabiru primjerene pozicije koja je različita i nije zauzeta od lidera na tržištu, tj. na taj način izbjegava se eventualni sukob s vodećim tržišnim subjektom, ali i potrošačima pruža druga opcija ispunjavanja njihovih potreba i želja. Tako se npr. turistička agencija *Jumbo Tours*<sup>43</sup> pozicionirala kao agencija koja pruža usluge organiziranja turističkih putovanja

na odredišta koja preferiraju gosti i to na način da gosti sudjeluju u planiranju sadržaja putovanja, od određivanja odredišta koja će se posjetiti do dužine boravka u tim mjestima.

**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.

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*,<sup>44</sup> nalivpera *Penkala*<sup>45</sup> modeli Admiral C i LF, odjeća s potpisom modnih kreatora kao *Pierre Cardin*,<sup>46</sup> *Armani*,<sup>47</sup> parfema s potpisom *Herrera*<sup>48</sup> 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 umjesto 200 kuna za lasersku ubodnu pilu *Einhell*<sup>49</sup> od 750 W ima cijenu od 199 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 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** koristi određeni broj tržišnih subjekata. Proizvodu se podiže vrijednost novim materijalnim i nematerijalnim karakteristikama. Npr. novi uređaji za hlađenje i grijanje tvrtke *Panasonic*<sup>50</sup> 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.



Slika 106. Sat marke *Gucci*

Određivanje cijena - mjerne jedinice

Prestižno određivanje cijena

Određivanje cijena nižih od okruglog broja

Klasično određivanje cijena

Psihološko određivanje cijena

Određivanje cijena na temelju vrijednosti

Određivanje  
krajnje cijene

Pojedini tržišni 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.

Određivanje  
cijena skupine  
proizvoda

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<sup>2</sup>), tri komada trake za lijepljenje (50 mm x 50 m), jednih škara te jednoga noža (18 mm) s tri zamjenske oštrice.<sup>51</sup>

Metode  
određivanja  
cijena

### Metode određivanja cijena

Razlikuju se tri skupine metoda određivanja cijena. Prva, troškovno orijentirane metode, druga, konkurentski orijentirane metode i treća, metode orijentirane na potražnju.

Troškovno  
orijentirane  
metode

**Troškovno orijentirane metode** najraširenija su skupina metoda zbog njihove jednostavnosti u primjeni. Tržišni 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.

Metoda  
prosječnih  
troškova

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.

Tako npr. prosječni fiksni troškovi su 3.000 kn/kom (600.000/200) kada su ukupni fiksni



Slika 107. Određivanje cijene

troškovi 600.000 kuna, a proizvedena količina 200 komada, dok su prosječni varijabilni troškovi 24.000 kn/kom za proizvodnju od 200 komada i ostvarene varijabilne troškove od 4.800.000 kuna ( $4.800.000/200$ ). Iz navedenog proizlazi da su prosječni troškovi po proizvedenoj jedinici 27.000 kuna ( $3.000 + 24.000$  kuna).

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.

Metoda nadograđivanja

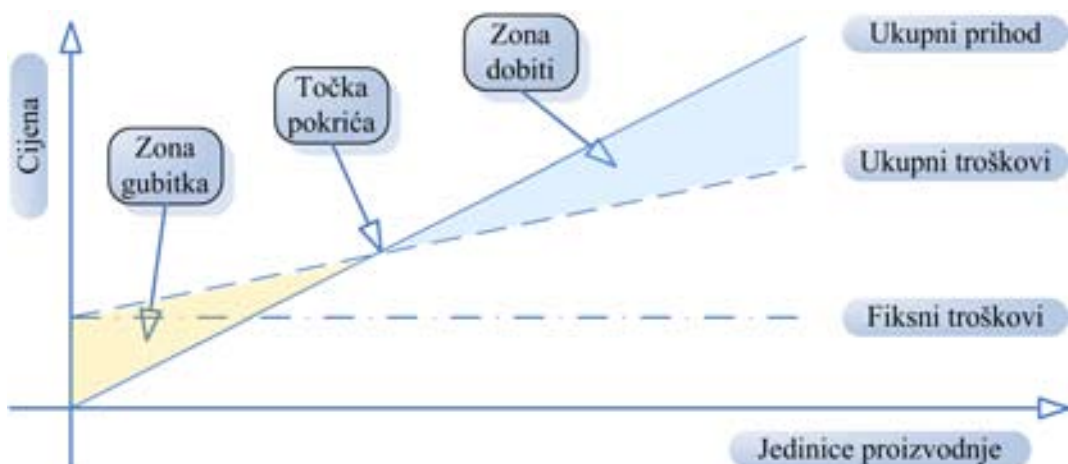
Npr. ako su troškovi 100 kuna i utvrđen je 40% *markup* od prodajne cijene tada je prodajna cijena 167 kuna. Navedeno iz razloga jer je prodajna cijena baza tj. 100%, a s obzirom da je 40% *markup*, a ostalo su troškovi (60%). U apsolutnom iznosu troškovi su 100 kuna pa proizlazi da je prodajna cijena 167 kuna ( $100 \times 100\% / 60\%$ ).

U slučaju da se *markup* računa na troškove kao osnovu, tada uz iste troškove od 100 kuna prodajna cijena iznosi 140 kuna. Navedeno iz razloga jer su troškovi baza tj. 100% na što se nadodaje 40% *markupa*. U apsolutnom iznosu troškovi su 100 kuna (100%) na što se nadodaje 40%, odnosno 40 kuna, što u zbiru čini 140 kuna.

Nedostaci ove metode vezuju se za neuvažavanje potražnje i ponašanja konkurencije, ali ima veliku prednost što je njena primjena jednostavna.

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 2). Ukupni prihod je umnožak količine proizvedenih proizvoda i jedinične cijene proizvoda. Ukupni trošak je zbroj fiksnih i varijabilnih troškova.

Metoda pokrića troškova



Grafikon 2. Metoda točke pokrića troškova

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 tržišnim 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 tržišni subjekti koji cijene temelje na uvažavanju cijena konkurenata.

Takva metoda određivanja cijena je svrsishodna u onim tržišnim 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.

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. Tvrtna *Elektromaterijal*<sup>52</sup> 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.

Iznad  
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".<sup>53</sup>

Ispod  
konkurentske  
cijene

Cijena se određuje ispod konkurentskih cijena ako se time želi privući nove potrošače, osvojiti dio tržišta ili isključiti konkurenciju 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.<sup>54</sup> Očekuje se da će se na taj način privući nove potrošače – korisnike interneta.

Konkurentske  
cijene

Određivanje cijena na razini konkurencije je najčešće primjenjivan pristup određivanja cijena kada na tržištu djeluje nekoliko subjekata sa sličnim proizvodima. U takvim slučajevima tržišni subjekti prate cijene najjačeg konkurenta koji je lider na tržištu ili se prate cijene koje određuju skupine tržišnih subjekata koji u proizvodnim programima imaju sličnu ponudu. Npr. *PIK Rijeka*<sup>55</sup> se nalazi u situaciji da određuje cijene mlijeka uvažavajući cijene *Lure*<sup>56</sup> 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.

Marketing-stručnjaci imaju zadatak da procjene 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 *LRH*<sup>57</sup> ponudila specijalnu cijenu koja pripada kategoriji diferenciranih cijena jer se odnosi samo za navedeno razdoblje.



Slika 108. Web-stranica Liburnia Riviera hoteli

## 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 tržišne 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 tržišni 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 tržišni 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 metode 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.

## IZVORI

- 1) Fletcher, T., Russell-Jones, N., *Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies*, Kogan Page, London, 1997., str. 20
- 2) <http://www.tpk-orometal.com>
- 3) <http://www.koncar.hr>
- 4) <http://www.tissot.ch>
- 5) Vreeland, L.: *Process Rises as Factor for Consumer*, Advertising Age, 08, studeni, 1993., str. 37.
- 6) Campanelli, M.: *The Price to Pay, Sales and Marketing Management*, rujan 1994., str. 96.
- 7) <http://www.jamnica.hr>
- 8) <http://www.toz-penkala.hr>
- 9) <http://www.penkala.hr/ga-jubilejt.html>
- 10) 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.
- 11) <http://www.meps.co.uk>
- 12) <http://www.t-mobile.hr>
- 13) <http://www.vip.hr>
- 14) <http://www.tele2.hr>
- 15) <http://www.drvodjelac.com>
- 16) <http://www.nexe.hr>
- 17) <http://www.dalmacijacement.hr>
- 18) <http://www.holcim.hr>
- 19) <http://www.pliva.hr>
- 20) <http://www.exportdrvo.hr/panasonic>
- 21) <http://www.exportdrvo.hr>
- 22) <http://www.jgl.hr>
- 23) <http://www.digital.hr>
- 24) Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 287.
- 25) Bennett, P.D.: op. cit., str. 215.
- 26) Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 253.
- 27) Podaci dobiveni u intervju s predstavnicima trgovačkih tvrtki tijekom proljeća 2005.
- 28) <http://www.germanwings.com>
- 29) <http://www.ltu.com>
- 30) <http://www.skyeurope.com/in.php>
- 31) <http://www.norwegian.no>
- 32) <http://www.styrianspirit.com>
- 33) <http://www.easyjet.com>
- 34) <http://www.croatiaairlines.hr>
- 35) <http://www.ryair.com>
- 36) Zakon je donesen 2003. g. i njime su zabranjeni sporazumi koji kao cilj ili posljedicu imaju sprječavanje, ograničavanje ili narušavanje tržišnog natjecanja na mjerodavnom tržištu. Zakonom su zabranjene koncentracije kojima se stvara novi ili jača vladajući položaj jednog ili više poduzetnika, pojedinačno ili skupno, ako mogu značajno utjecati na sprječavanje, ograničavanje ili narušavanje tržišnog natjecanja, osim u slučaju ako sudionici koncentracije dokažu da će ta koncentracija dovesti do jačanja tržišnog natjecanja na tržištu koje će biti značajnije od negativnih učinaka

stvaranja ili jačanja njihovoga vladajućeg položaja.

- 37) <http://www.vjesnik.hr>
- 38) <http://www.lacoste.com>
- 39) 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.
- 40) <http://www.metro-cc.hr>
- 41) <http://www.vipnet.hr>
- 42) <http://www.vipnet.hr> (01.03. 2005.)
- 43) <http://www.jumbo-tours.hr>
- 44) <http://www.gucci.com>
- 45) <http://www.toz-penkala.hr>
- 46) <http://www.pierre-cardin.com>
- 47) <http://www.armani.com>
- 48) <http://www.carolinaherrera.com>
- 49) <http://www.neckermann.hr>
- 50) <http://www.exportdrvo.hr/panasonic>
- 51) <http://www.neckermann.hr>
- 52) <http://www.elektromaterijal.hr>
- 53) Mišljenje potrošača koji redovito kupuje u marketu *Brodokomerc nova* na Kantridi kraj bazena.
- 54) <http://www.hina.hr>
- 55) <http://www.pikrijeka.hr>
- 56) <http://www.lura.hr>
- 57) <http://www.liburnia.hr>

## **10. ODREDNICE DISTRIBUCIJE**

### **Ciljevi:**

- Utvrditi osobitosti distribucijskih aktivnosti
- Razumjeti važnost posrednika i vrste kanala distribucije
- Analizirati udruživanje u kanalima distribucije
- Raspraviti odluke vezane za izbor kanala distribucije
- Objasniti prirodu i provedbu fizičke distribucije
- Analizirati kategorizaciju posrednika – trgovaca na veliko
- Obraditi kategorizaciju trgovaca na malo
- Proučiti funkcije trgovine na veliko
- Raspraviti funkcije trgovine na malo

U uvjetima dinamičkog okruženja kontakti između tržišnog subjekta i potrošača ostvaruju se posredno, preko distribucije. Distribucija je element marketing-miksa pomoću kojega tržišni 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 narednim točkama i to obradom osobitosti distribucije, nakon čega se raspravlja o kanalima distribucije, karakteristikama fizičke distribucije, analiziraju se veletrgovina i trgovina na malo kao ključni posrednici u kanalima distribucije.

## 10.1. KANALI DISTRIBUCIJE

Distribucija

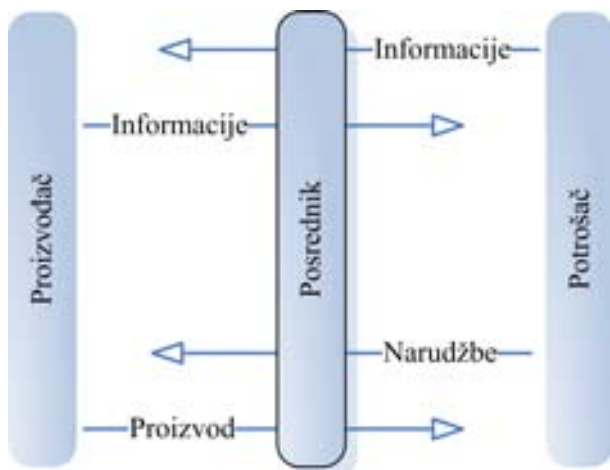
Distribucija je aktivnost koja objedinjuje sve poslove koji su nužni da se proizvodi od proizvođača dopreme do potrošača.

U distribucijskom tijeku 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. Tok distribucijskih aktivnosti prikazan je na shemi 20.

Tijek distribucijskih aktivnosti

Posrednici

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.<sup>1</sup>



Shema 20. Tijek distribucijskih aktivnosti

Posrednici su tržišni subjekti koji objedinjuju te tokove. Razlikuju se dvije osnovne skupine posrednika. Prva skupina su posrednici koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima, i tu spadaju veletrgovci i trgovci na malo. U drugu skupinu spadaju posrednici koji ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima, i tu se svrstavaju brokeri i agenti.



Oni 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.

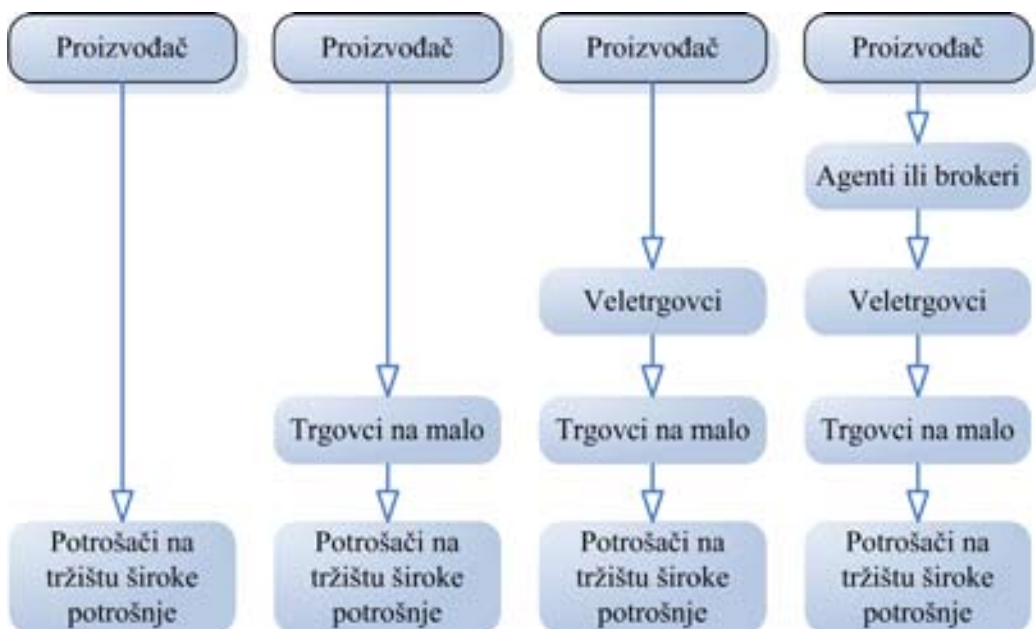
### Vrste kanala distribucije

Vrste kanala distribucije

Razlikuju se dvije vrste kanala distribucije prema kriteriju krajnjeg korisnika proizvoda koji se 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.

Tržišni 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, veletrgovine i maloprodaje (shema 21).



Shema 21. Kanali distribucije za proizvode široke potrošnje

Izbor između izravnog kanala distribucije, tj. bez posrednika ili s jednim, dva ili više posrednika, ovisi o osobitostima proizvoda, zahtijevanim uslugama od strane potrošača i o ograničenjima iz

okruženja. Većina proizvoda široke potrošnje plasira se u kombinaciji veletrgovina i trgovina na malo. Tako npr. tvrtka *Istravino*<sup>2</sup> sokove od naranče u tetrapak ambalaži plasira na tržište preko više veletrgovačkih tržišnih 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 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 (shema 22). Naime, potrošači na tržištu poslovne potrošnje zahtijevaju proizvode koji nisu standardizirani i koji moraju posjedovati određene osobitosti. Navedeno iziskuje redovitu razmjenu informacija, počevši od procesa stvaranja proizvoda. Iz tih razloga uključivanje više subjekata u taj proces moglo bi bitno iskomplikirati situaciju.



Shema 22. Tijek distribucije za proizvode proizvodne potrošnje

Proizvođači koji proizvode standardizirane proizvode u plasmanu koriste distributere koji su se specijalizirali za pojedine standardizirane proizvode. Ti su distributeri, ustvari, veletrovcvi koji kupuju razne proizvode za tržište poslovne potrošnje, drže zalihe i imaju različit prodajni program proizvoda za proizvodnu potrošnju. Npr. tvrtka *Holcim*,<sup>3</sup> koja proizvodi cement, isti prodaje kroz maloprodajnu mrežu koja je specijalizirana za prodaju građevinskog materijala.

### Odluke o kanalima distribucije

Tržišni 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.

**Izravni i neizravni kanal distribucije** je opcija koja stoji na raspolaganju marketing-stručnjaku 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 vrsti i obimu ponude, brojnosti i disperziji potrošača i postupcima konkurencije. Tržišni 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, kao 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, o potrošačima, o razvijenosti tržišnog subjekta i o okolnostima u pripadajućim gospodarskim djelatnostima.

Neizravni kanal distribucije je druga opcija. Ona se koristi kada poteškoće s kojima se susreću tržišni 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 vezanima za profit koji svaki od posrednika želi ostvariti.

**Dužina kanala distribucije** je odluka kojom marketing-stručnjak utvrđuje broj razina koje obuhvaća pojedini kanal. Dužina kanala distribucije nema veze s fizičkom udaljenosti između sudionika u kanalu distribucije. Najmanja dužina kanala distribucije



Slika 109. Izravni kanal distribucije

Izravni kanal distribucije

Neizravni kanal distribucije

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).

Smatra se, da je kraći kanal distribucije prikladan za manji broj potrošača, za 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 je 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.

Intenzitet kanala distribucije predstavlja broj posrednika na svakoj razini kanala distribucije. Marketing-stručnjaci 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 tržišnih 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*<sup>4</sup> 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 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 veće su 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*<sup>5</sup>.

Ekskluzivna distribucija

Jednokanalna distribucija

Višekanalna distribucija

**Jedan ili više kanala distribucije** je daljnja odluka koju je potrebno donijeti. Naime, tržišni 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 tržišni subjekt plasira svoje proizvode preko kombinacije više kanala, tada se govori o višekanalnom ili multikanalnom sustavu distribucije.

Tako je npr. za plasman peciva i kolača *PIK Rijeka* mogao organizirati višekanalni sustav distribucije. Peciva i kolače prodaje u vlastitoj maloprodajnom mreži (izravni kanal distribucije), u maloprodaji velikih trgovačkih lanaca *Billa*, *Getro*, u marendarijima srednjih škola, u restoranima zatvorenog tipa kao što su oni *INE* ili *3. maja* itd.

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 održavanje 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.

Konačno, pri odabiru kanala distribucije vodi se računa o uspješnosti, učinkovitosti i prilagođenosti kanala. Uspješnost kanala distribucije dovodi se u vezu 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



Slika 110. Pekarski proizvodi tvrtke *PIK Rijeka*



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

Funkcije kanala distribucije

Razlikuje se čitav niz funkcija kanala distribucije, ali su tri temeljne funkcije – (1) funkcija transakcije, (2) logistike i (3) potpore, u kojima je objedinjeno više podfunkcija.

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.



Slika 111. Web-stranica tvrtke Termag

Tvrtka *Termag*<sup>6</sup> je posrednik koja kupuje specijalne čelike na svjetskom tržištu od raznih tržišnih subjekata, tj. plaća navedene proizvode, preuzima rizik vezan za vrijednost proizvoda i prodaje ga drugim tržišnim subjektima, najčešće iz brodogradnje, kao što su *Uljanik*<sup>7</sup> ili *3. maj*.<sup>8</sup> 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.

Tvrtka *Termag* pored poslovnih potrošača, odnosno kupaca kao *Uljanik* i *3. maj*, tržište opskrbljuje i s čitavom paletom proizvoda široke potrošnje. Ti su proizvodi vezani za program instalacija za centralno grijanje i program sanitarija. Tako npr. u poslovnim prostorima *Termaga* potrošač krajnje potrošnje može kupiti svu potrebnu opremu za centralno grijanje – od peći za grijanje vode, cijevi, ventila do radijatora, termostata i drugih dijelova potrebnih za instaliranje i funkcioniranje centralnog grijanja.

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 potrošačima.

Tako npr. tvrtka *Termag*<sup>9</sup> 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 *Termag* 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** 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 pozicioniraju proizvoda i drugome.

Funkcija potpore

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.

U promociji je sudjelovanje veletrgovine i maloprodaje, kao i drugih sudionika kanala distribucije, 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.

I tvrtka *Termag* na zahtjev i na iskazano zanimanje pojedinog proizvođača osigurava informacije o tržišnim 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 ostvaruje se (1) horizontalnom i (2) 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 tržišnih subjekata na sukcesivnim razinama proizvodno-prometnog procesa – od proizvođača, preko veletrgovine i trgovine na malo, do potrošača.

Horizontalni distribucijski sustav

**Horizontalni distribucijski sustav** javlja se u situaciji kada se npr. jedan tržišni 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*<sup>10</sup> je nastala upravo na tim osnovama. Okupila je 40-ak tržišnih subjekata s ciljem da poveća

Slika 112. Logo klastera *Gastro grupa*





konkurentnost i zadrži, a potom i ojača, poziciju na tržištu.<sup>11</sup>

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<sup>12</sup>. Vertikalni distribucijski sustav koordinirano povezuje funkciju proizvodnje, veletrgovine i maloprodaje. Razlikuju se tri vrste vertikalnih distribucijskih sustava: korporacijski, administrativni i ugovorni.<sup>13</sup> 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.

Administrativni  
vertikalni  
distribucijski  
sustav

Administrativni vertikalni distribucijski sustav odlikuje se formalnom neovisnošću sudionika kanala distribucije, a koordinacija međusobnog poslovanja je neformalna. Razina kooperacije nije velika, a jedan sudionik u kanalu dominira. Njegove odluke prate i ostali članovi kanala. Veliki lanci trgovine na malo u Hrvatskoj imaju osobitosti administrativnog vertikalnog marketing-sustava. Članovi kanala zadržavaju autonomiju odlučivanja, ali je ona najčešće diktirana uvjetima ključnih sudionika kanala kao što su npr. *Getro*, *Konzum*, *Metro*, *Kaufland*.

Ugovorna  
vertikalna  
integracija

Ugovorni vertikalni distribucijski sustav je najrašireniji oblik suradnje koja se temelji, kao što i sam naziv kazuje, na ugovornim odnosima. Suradnja je, dakle, formalizirana potpisivanjem ugovora u kojima su definirana prava i obveze svakog člana kanala. Razlikuju se tri oblika ugovornog vertikalnog distribucijskog sustava. Prvi, u kojem dominira veletrgovac nad trgovinom na malo, drugi, u kojem trgovac na malo ima svoju veletrgovinu i treći, franšizni odnos.

Franšiza

Franšiza je specifični ugovorni odnos gdje davatelj franšize daje pravo, a primatelj uz naknadu prima pravo korištenja poslovnog sustava. U Hrvatskoj restorani brze hrane djeluju na osnovi franšize s poznatom tvrtkom *McDonald's* ili *Subway*. S franšizom i davatelj i primatelj franšize ostvaruju više prednosti. Davatelj franšize postiže plasman svojeg *know-howa* i/ili proizvoda kroz franšizne ugovore bez potrebe da stvara i ulaže u izgradnju maloprodajne mreže – od izgradnje ili najma objekata, nabavke opreme i osposobljavanja te vođenja brige o zaposlenicima. Najčešće se ugovaraju odnosi tako da poslovni prostor, oprema i osoblje imaju jednoobrazni izgled, funkcionalnost i odnos prema potrošačima. Međutim, i primatelj



Slika 113. Franšizni lanac restorana brze hrane *Subway*

franšize franšiznim ugovorom postiže velike prednosti. Primatelj franšize, iako s ograničenim kapitalom, može odmah započeti s poslom koristeći pri tome iskustvo akumulirano u radu davatelja franšize. Primatelj franšize koristi se i markom tržišnog subjekta s kojim ima ugovor, što mu osigurava ostvarenje brzog rasta i dobit već na samom početku rada. Razvoj i uloga franšize u mnogim zemljama je vrlo značajna. Prema istraživanju Europske asocijacije za franšizu, u Europi djeluje oko 3.700 davatelja franšize i preko 144.000 primatelja franšize. U poslovima franšize ostvaruje se 41% ukupnog prometa u maloprodaji, koji iznosi oko 400 milijarda € godišnje.<sup>14</sup>

Korporativni vertikalni distribucijski sustav ima najvišu razinu kooperacije između sudionika kanala distribucije. Pod jednim se vlasništvom spajaju sve faze procesa – od proizvodnje, preko veletrgovine i maloprodaje do potrošača. Takvu vertikalnu integraciju preferiraju tržišni subjekti koji žele imati kontrolu nad kanalom distribucije. *INA rafinerija nafte* uspostavila je elemente vertikalnog distribucijskog sustava jer se pod jednim vlasništvom odvijaju ključne aktivnosti – od proizvodnje naftnih derivata do njihove distribucije preko veleprodaje te prodaje u benzinskim stanicama koje su, kao maloprodajni objekti, pretežito u njihovom vlasništvu.

Korporativna  
vertikalna  
integracija

## 10.2. FIZIČKA DISTRIBUCIJA

Sustav distribucije, kao što je navedeno u uvodnom dijelu poglavlja, 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 tržišnih subjekata i proizvođača do potrošača. Obradene informacije se prosljeđuju odjelima za narudžbu, pogonu za proizvodnju i vanjskim snabdjevačima, a ujedno služe za održavanje adekvatne razine zalih.

Fizička  
distribucija

Funkcije fizičke  
distribucije

### Funkcije fizičke distribucije

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.

**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,



Slika 114. Fizička distribucija

## Prijevoz

a vodom (more, jezera, rijeke) brodovima. Svaki od navedenih oblika i sredstva prijevoza ima više prednosti i nedostataka.

Tako se npr. prednost odabira prijevoza željeznicom svodi na razvijenost mreže željezničkih pruga te proizvod može biti dopremljen tako reći u svako veće mjesto. Željeznicom se mogu prevoziti velike količine proizvoda u različitom agregatnom stanju (plinovito, tekuće, kruto), kao i različite vrste proizvoda (sirovine, repromaterijali, poluproizvodi, gotovi proizvodi). Željeznički prijevoz ima i nedostataka od kojih su najznačajniji da je spor, ograničeno fleksibilan u preuzimanju i dostavi proizvoda, te limitiran u učestalosti.

Prijevoz motornim vozilima (kamioni, kombi vozila i osobna vozila) karakteriziran je brzinom, a razvijena cestovna infrastruktura omogućuje široku dostupnost. Nadalje, prednost prijevoza motornim vozilima je fleksibilnost u preuzimanju i dostavi proizvoda, što daje mogućnost isporuke u određeno vrijeme, a dostavu je moguće organizirati učestalo. Glavni nedostaci prijevoza motornim vozilima svode se na njihove razmjerno male kapacitete, visoke troškove prijevoza i osjetljivost na vremenske prilike.

Cjevovod osigurava niske troškove prijevoza i mogućnost prijevoza velikih količina. Nedostaci su u sporosti, ograničenjima vezanima za rute i proizvode u tekućem stanju.

Zračni prijevoz je iznimno brz, organiziran često i redovito. Veliki nedostatak su visoki troškovi i limitiranost proizvoda koji te troškove mogu podnijeti. Nedostatak je i u ograničenjima vezanima za vremenske prilike.

## Skladištenje

Prijevoz vodom je jeftin, mogu se prevoziti velike količine i razne vrste proizvoda. Nedostatak je u brzini, ograničenjima vezanima za plovne putove i luke te u neredovitosti pojedinih linija.

**Skladištenje** je držanje proizvoda na za to predviđenim mjestima – skladištima, a njime se kompenzira vremenska razlika između mogućnosti proizvodnje i potražnje na tržištu. Npr. u masovnoj proizvodnji nije moguće proizvoditi prema trenutnim potrebama potrošača, već proizvodnja ima svoj tijek, a višak proizvedenih proizvoda se skladišti. Navedeno je osobito važno za proizvode koji se prodaju sezonski, kao što su to npr. zimske cipele i kišobrani u jesensko doba ili sladoled i bezalkoholna pića ljeti.

Razlikuje se više vrsta skladišta od kojih su najznačajnija skladišta pojedinog tržišnog subjekta, skladišta tržišnih subjekata koji se bave iznajmljivanjem skladišnog prostora i skladišta distribucijskog centra.

**Upravljanjem zalihama** osigurava se redoviti tok proizvoda prema zahtjevima potrošača. Cilj je



Slika 115. Skladištenje

smanjiti troškove zaliha, ali i osigurati mogućnost brze reakcije na potrebe potrošača. Pred marketing-stručnjacima, 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.

*JIT*

**Procesiranje narudžbi** je ustvari primanje narudžbi, prijenos informacija o narudžbama i isporuka traženih proizvoda.

Procesiranje narudžbi

Primanje narudžbi ostvaruje se raznim medijima: poštom, faksom, *e-mailom*, telefonskim pozivom ili usmenim kontaktom između predstavnika potrošača i predstavnika proizvođača ili prodavača.

Zaprimljene narudžbe prosljeđuju se određenom odjelu u tržišnom subjektu koji će reagirati na narudžbe na način da proizvede tražene proizvode i/ili proizvode iz skladišta pripremi za isporuku. Procesiranje narudžbi završava pripremanjem dokumentacije koja prati proizvod i organiziranjem isporuke proizvoda potrošačima.

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 zaliham 20,8%, troškova obrade narudžbi 5,4% i administrativnih troškova 4,8%.<sup>15</sup>

Dakle, svrha fizičke distribucije je u dopremanju proizvoda u pravo vrijeme, na pravo mjesto i to bez oštećenja. Kroz fizičku distribuciju osigurava se i protok informacija potrebnih za donošenje poslovnih odluka vezanih za distribuciju.

Provedba fizičke distribucije

### Provedba fizičke distribucije

Fizičku distribuciju organiziraju za potrebe poslovanja i proizvođači, ali i trgovci na veliko i trgovci na malo.

Fizička distribucija osobito je važna na tržištu poslovne potrošnje gdje se kao potrošači javljaju tržišni subjekti. Tada je doprema sirovina, repromaterijala ili nekog pomoćnog sredstva na vrijeme i u odgovarajućim količinama od bitnog značenja za odvijanje proizvodnih procesa potrošača na tržištu poslovne potrošnje i za njegovo ukupno poslovanje. Npr. ako dobavljač limova brodogradilištu 3. maj ne isporuči limove na vrijeme ili u odgovarajućim količinama, izgradnja broda može bitno kasniti. Kašnjenje u predaji broda brodovlasnicima ima za posljedicu plaćanje penala, koji su iznimno veliki. Zbog situacija u kojoj se

Slika 116. Brodogradilište 3. maj



kao 3. *maj* mogu pojaviti i drugi proizvođači, proizvođači razvijaju vlastitu fizičku distribuciju. Oni raspolažu znanjem i opremom kako bi se izbjegle situacije koje bi mogle dovesti do prekida proizvodnog procesa.

Za veletrgovca fizička distribucija je od osobitog značaja jer se veletrgovac nalazi u sredini kanala distribucije između proizvođača i trgovine na malo kao potrošača. U tu svrhu veletrgovci izgrađuju sofisticirani sustav kojim mogu pratiti i upravljati tokom proizvoda od proizvođača do potrošača.

Trgovci na malo, koji djeluju na tržištu krajnje potrošnje, također razvijaju svoj sustav fizičke distribucije jer moraju osigurati odgovarajuću razinu zaliha, voditi brigu o skladištenju i prijevozu proizvoda do krajnjih potrošača.

Uspješna realizacija fizičke distribucije vezuje se za organiziranje i provedbu sustava fizičke distribucije koji polazište ima u ciljevima koji se žele ostvariti. Ti ciljevi, kao što je navedeno, vezani su za smanjivanje troškova dostave proizvoda i za povećanje zadovoljstva potrošača. S obzirom da je za povećanje zadovoljstva potrošača, što je osnovna briga marketing-stručnjaka, immanentno povećanje troškova, dolazi se u sukob s drugim ciljem fizičke distribucije koji je vezan za smanjivanje troškova. Navedeno dovoljno ukazuje na svu složenost problematike organiziranja i provedbe fizičke distribucije.

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 tržišni subjekti uveli su *EDI* sustav<sup>16</sup> kojim se bar-kodovi čitaju laserskim skenerima i podaci pohranjuju u računalu te koriste za upravljanje fizičkom distribucijom. Sve je više tržišnih subjekata koji su fizičku distribuciju unaprijedili računalima i programima koji primaju usmene naredbe *VRŠ*<sup>17</sup>, tako se narudžbe primaju i obrađuju automatski te se provodi elektronska razmjena podataka.

### 10.3. TRGOVINA NA VELIKO I MALO

Posrednici

Trgovina na veliko i trgovina na malo javljaju se u kanalima distribucije kao posrednici. Posrednici u kanalima distribucije imaju razvijene odnose s proizvođačima i potrošačima. U neposrednim kontaktima i angažiranjem posrednika tok proizvoda od proizvođača do potrošača, iako složen, ostvaruje se na zadovoljstvo svih članova kanala distribucije – i proizvođača koji prepušta dio funkcija posredniku, i posrednika koji nalazi poslovni interes u angažmanu



oko preuzimanja i organiziranja funkcija kanala distribucije, i potrošača koji dobivaju potrebni ili željeni prodajni program na mjestima i u vrijeme koje njima odgovara.

Važnost posrednika dolazi osobito do izražaja kada se uvaži činjenica da ukoliko navedene funkcije ne obavlja posrednik onda ih svakako treba obaviti proizvođač. Proizvođač u tom slučaju ne samo da nezaobilazno mora obaviti te funkcije, već to čini sa svakim potrošačem ponaosob, što čini njegovu poziciju bitno složenijom. U tom slučaju kanal distribucije se smanjuje s tri na dva sudionika – proizvođača i potrošača.

Svaki proizvođač u slučaju da izravno radi s potrošačima, neovisno o tome radi li se o potrošačima tržišta poslovne ili krajnje potrošnje, treba stvoriti odgovarajuću zalihu vlastitih proizvoda te ih sortirati prema potrebama potrošača. Navedeno poskupljuje poslovanje zbog povećanih troškova skladištenja i sortiranja proizvoda. Nadalje, zbog pojedinačne isporuke potrošačima i troškovi prijevoza su bitno viši. Pored toga, s npr. četiri potrošača svaki će proizvođač imati četiri transakcije umjesto samo jedne koja bi se ostvarila s posrednikom. Proizvođač se mora organizirati i osposobiti za obavljanje navedenih funkcija, što je u konačnici vezano i za povećanje troškova poslovanja.

Tvrtka *Riviera dekor*,<sup>18</sup> koja proizvodi sjenila za terase i balkone različitih dimenzija, svakodnevno je u situaciji da uspostavlja nekoliko desetaka kontakata s potrošačima. Potrošači mogu biti i veliki tržišni subjekti, kao što je hotelska tvrtka *Rabac*<sup>19</sup> koja kupuje sjenila za svoje hotelske terase, ali i građani koji žele svoje balkone zaštititi od sunca i boravak na njima učiniti ugodnijim. Izravno poslovanje s potrošačima temelji se na prethodno uspostavljenim kontaktima i promoviranju proizvoda, pregovaranju o cijenama, preuzimanju rizika, dostavi gotovih proizvoda na mjesto i u vrijeme koje očekuju potrošači, istraživanju potreba potrošača i financiranju toka proizvoda.

Kategorizacija trgovine moguća je po više osnova,<sup>20</sup> a u nastavku se veletrgovci razlikuju ovisno o tome preuzimaju li ili ne preuzimaju vlasništvo nad proizvodima, a trgovci na malo ovisno o vrstama proizvoda koje dominantno prodaju.



Slika 117. Suncobrani tvrtke *Riviera dekor*

### **Kategorizacija trgovine na veliko**

Trgovinom na veliko mogu se baviti tržišni subjekti kojima je obavljanje trgovine na veliko osnovna djelatnost, ali i tržišni subjekti kojima obavljanje trgovine nije osnovna djelatnost. Tako npr. mnogi proizvođači smatraju potrebnim da organiziraju obavljanje trgovine na veliko. Slična situacija susreće se kod trgovaca na malo koji iz njima poznatih razloga nalaze interes da za vlastite potrebe

Trgovina na veliko





Slika 118. Veletrgovina mješovitom robom *Metro*

Veletrgovci  
koji preuzimaju  
vlasništvo

organiziraju obavljanje trgovine na veliko. Od interesa za daljnje razmatranje su trgovci na veliko kojima je obavljanje trgovine na veliko osnovna djelatnost.

Trgovci na veliko kojima je obavljanje trgovine na veliko osnovna djelatnost istu obavljaju na način da (1) preuzimaju ili (2) ne preuzimaju vlasništvo na proizvodima. Veletrgovci koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima u svom djelovanju mogu pružati: punu ili djelomičnu uslugu.

Punu uslugu pružaju **veletrgovci koji preuzimaju vlasništvo** nad proizvodom i to: veletrgovci mješovitim proizvodima (npr. tvrtka *Metro*,<sup>21</sup>) veletrgovci s ograničenim prodajnim programom koji drže nekoliko proizvodnih linija (kao npr. tvrtka *Roic*<sup>22</sup> koja se specijalizirala za šećer *Viro*, ambalažiranu izvorsku vodu *Cetina*, kvalitetna vina *Tikveš*, prirodne sokove *Hey-Ho* i jestivo ulje *Floriol*) te specijalizirani veletrgovci (kao npr. tvrtka *Ljekarna Jadran*<sup>23</sup> koja se specijalizirala za farmaceutske proizvode).

Djelomičnu uslugu pružaju veletrgovci kao što su to *cash and carry* veletrgovci koji imaju ograničen broj linija proizvoda, "uredski" veletrgovci koji prikupljaju i objedinjuju narudžbe i ne dolaze u kontakt s proizvodima te veletrgovci koji veleprodaju obavljaju putem pošte, a koja se ostvaruje slanjem kataloga i brošura potencijalnim potrošačima.

**Veletrgovci koji ne preuzimaju vlasništvo** nad proizvodima su agenti i brokeri. 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.

Veletrgovci koji  
ne preuzimaju  
vlasništvo  
Agenti  
Brokeri

### Kategorizacija trgovine na malo

Kategorizacija trgovaca na malo sačinjena je uvažavajući specifičnosti tranzicijskog procesa i naglog razvoja trgovine na malo u Hrvatskoj. Naime, Hrvatska je u prijelazu iz samoupravnog sustava u tržišno orijentirani sustav u prvim godinama upravo registrirala nagli razvoj trgovine na malo. Poduzetnički val početkom devedesetih godina prošlog stoljeća motivirao je mnoge na bavljenje trgovinom na malo osnivanjem tržišnih subjekata ili radnji koje će se baviti trgovinom na malo. Sredinom devedesetih dolazi do ulaza i ekspanzije velikih stranih trgovačkih lanaca kao što su *Billa*, *Mercator*, *Kaufland* i drugi, i razvoja domaćih trgovačkih lanaca kao *Konsum*, *Plodine* i *Kerum*.

Trgovci na malo u Hrvatskoj se razlikuju po vrsti proizvoda koje prodaju – jedni pretežito prodaju (1) prehrambene proizvode, a drugi (2) razne proizvode za osobnu upotrebu i upotrebu u

Trgovine  
na malo

domaćinstvu. Tome treba dodati i (3) prodaju bez prodajnog prostora, koja se u Hrvatskoj koncentrirala na mali broj proizvoda.

**Trgovci na malo za prehrambene proizvode** svoju djelatnost obavljaju u klasičnim prodavaonicama (kao što je to prodavaonica trgovačkog obrta *Štefani* koja prodaje najnužnije prehrambene proizvode stanovnicima Kantride), samoposlugama (kao što to čini tvrtka *Brodokomerc nova*), supermarketima (kao što to čini tvrtka *Konzum*<sup>24</sup>), super prodavaonicama (kao što to one tvrki *Konzum*, *Kerum*, *Kaufland*<sup>25</sup> ili *Billa*<sup>26</sup>) te hipermarketima (*Mercator*<sup>27</sup>).



Slika 119. Hipermarket *Mercator*

Trgovci prehrambenim proizvodima

Trgovci na malo za prehrambene proizvode za svoju djelatnost koriste prodajne prostore različitih veličina – od nekoliko desetaka m<sup>2</sup> (klasične prodavaonice) do nekoliko desetaka tisuća m<sup>2</sup> (hipermarketi). U tim se prodavaonicama, ovisno o veličini, širi i produbljuje asortiman prehrambenih proizvoda, ali i ostalih proizvoda.

**Trgovci na malo koji u svom prodajnom programu imaju razne proizvode za osobnu i upotrebu u domaćinstvu** svoju djelatnost obavljaju u specijaliziranim prodavaonicama, robnim kućama, velikim prodavaonicama i diskontnim prodavaonicama. Te se prodavaonice razlikuju ovisno o veličini, prodajnom asortimanu, cijenama i uslugama koje nude. Tako je npr. tvrtka *Elektromaterija*<sup>28</sup> otvorila tijekom 2005. godine specijaliziranu prodavaonicu za audiovizualne i kućanske električne aparate gdje su cijene nešto više, ali je osoblje educirano za pružanje niza informacija o proizvodima. U robnim kućama tvrtke *Magma*<sup>29</sup> nudi se široki asortiman proizvoda, od obuće i odjeće do igraćaka i sportskih artikala. U velikim prodavaonicama kao što su one tvrtke *Metro*<sup>30</sup> prodaju se proizvodi za domaćinstvo i za kuću po atraktivnim cijenama, što privlači mnoge krajnje potrošače. Diskontne prodavaonice nude veći broj proizvodnih linija, ali s limitiranim izborom unutar pojedine linije proizvoda, po vrlo pristupačnim cijenama.

Trgovci raznim proizvodima

U **trgovce na malo bez prodavaonica** spada obavljanje trgovine na malo uz pomoć kataloga, televizije, prodajnih automata, prodajom od vrata do vrata i poštom.

Trgovci bez prodavaonica

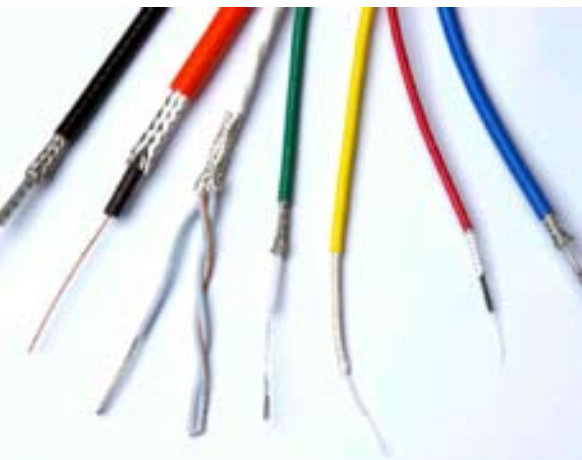
### Funkcije trgovine na veliko

Trgovina na veliko ili veletrgovina koordinira tijekom proizvodnje s potrošnjom proizvoda. Ta se uloga veletrgovine ostvaruje procesom u kojemu sudjeluju veletrgovci kao tržišni subjekti. Oni prate tok proizvoda od proizvođača do potrošača koji mogu biti drugi proizvođači, trgovina na malo, vlada i razne institucije. Veleprodajom se bave veletrgovci koji u kanalu distribucije svojom djelatnošću olakšavaju protok proizvoda prema potrošačima. Veleprodajom se

Funkcije trgovine na veliko

moгу baviti i proizvođači i trgovci na malo, ali to je više iznimka, dok se kao pravilo javlja da se veletrgovinom bave subjekti specijalizirani za veletrgovinu – veletrgovci.

Veleprodaja je vezana za aktivnosti kojima se proizvodi prodaju tržišnim subjektima koji će ih koristiti u svojem poslovanju ili preprodavati. Bez veletrgovine i veletrgovaca poslovanje ostalih sudionika u kanalu distribucije bilo bi otežano. Proizvođači bi tada plasman proizvoda morali izravno plasirati trgovini na malo ili krajnjim potrošačima. S druge strane, tržišni subjekti, trgovci na malo i potrošači na tržištu krajnje potrošnje bili bi dovedeni u situaciju da moraju izravno kupovati od proizvođača. Navedeno je u najvećem broju slučajeva neracionalno rješenje jer većina sudionika u kanalu distribucije ne raspolaže s dovoljno financijske, prostorne, kadrovske i druge snage za samoorganiziranje takve funkcije. Takve bi poslovne aktivnosti bile dodatno opterećenje i utjecale bi na skretanje pozornosti s osnovnog posla.



Slika 120. Kabeli tvrtke *RS kabel*

Veletrgovina, odnosno veletrgovci, osigurava mnoge usluge proizvođačima i trgovcima na malo te drugim tržišnim subjektima. Upravo raznovrsnost i obogaćivanje usluga koje se pružaju u veletrgovini ojačali su njezinu ulogu kao sudionika kanala distribucije. Na taj su način mnogi veletrgovci postali ključni sudionici pojedinih kanala distribucije, pa i lideri u kanalima. Većina se veletrgovačkih tržišnih subjekata specijalizira za rad s određenim skupinama proizvoda. Npr. tvrtka *Magros*<sup>31</sup> specijalizirala se za veletrgovinu prehrambenim proizvodima, dok se tvrtka *RS kabel*<sup>32</sup> specijalizirala za veletrgovinu električnim i optičkim kabelima te opremom za telekomunikacije.

Uloga veletrgovine ostvaruje se realizacijom nekoliko funkcija. Pojedini veletrgovci provode većinu funkcija, a drugi se specijaliziraju za provedbu samo nekih funkcija. Najznačajnije funkcije veletrgovine vezane su za (1) objedinjavanje ponuda više proizvođača, (2) skladištenje proizvoda, (3) njihovo grupiranje po određenoj logici potrebnoj za daljnju prodaju i (4) prijevoz proizvoda do potrošača.

**Objedinjavanje proizvoda** je ustvari prikupljanje proizvoda raznih proizvođača na jednoj lokaciji – lokaciji na kojoj djeluje veletrgovac. Za objedinjavanje proizvoda potrebno je angažirati financijska sredstva za njihovu nabavu, organizirati čuvanje i održavanje potrebne razine zaliha te kreditirati trgovce na malo i druge tržišne subjekte.

Veletrgovci objedinjuju proizvode za svoje potrošače koji su, kao što je već istaknuto, trgovina na malo te drugi tržišni subjekti. Objedinjavanjem proizvoda od više proizvođača, za više takvih

Objedinjavanje  
proizvoda

potrošača smanjuje se broj transakcija i po toj osnovi racionalizira vrijeme potrebno za njihovo izvršenje. Npr. proizvodi jednog proizvođača prodaju se većem broju trgovaca na malo, čime se proizvođač oslobađa mnogih kontakata. S druge strane, pojedini trgovac na malo prodaje proizvode većeg broja proizvođača i oslobađa se čitavog niza kontakata s proizvođačima.

**Skladištenjem proizvoda** veletrgovci ustvari drže zalihe i smanjuju troškove držanja zaliha trgovcima na malo te drugim tržišnim subjektima.

Skladištenje  
proizvoda

Tako npr. trgovci na malo, kao što je trgovačka tvrtka *Magma*,<sup>33</sup> drže samo najneophodniju količinu proizvoda u svom skladištu. Time se ostvaruju dodatne uštede jer je prostor koji posjeduje trgovina na malo u pravilu vezan za gradska središta gdje je i cijena četvornog metra mnogo viša od cijene prostora veletrgovca koji skladišta lociraju u industrijskim zonama ili na periferijama gradova.

Držanje zaliha koje bi eventualno organizirao proizvođač – npr. tvrtka *Vindija*<sup>34</sup> za svoje potrošače, tj. trgovinu na malo te druge tržišne subjekte – bilo bi neracionalno rješenje jer je prostor kojim raspolaže proizvođač mnogo vrijednije koristiti za osnovnu djelatnost.

Navedeno navodi na zaključak da se primjereno rješenje nalazi upravo u organiziranju funkcije skladištenja pri veletrgovcima koji objedinjuju proizvode više proizvođača.

**Pregrupiranje proizvoda** je proces kojim veletrgovac proizvode kupljene od različitih proizvođača grupira prema zahtjevima potrošača, tj. trgovca na malo, te drugih tržišnih subjekata. Prema njihovim zahtjevima tvori pojedinačnu ponudu za svaki pojedini subjekt. Time se ostvaruje daljnja racionalizacija u poslovanju jer npr. ako bi trgovac na malo prodavao nekoliko tisuća proizvoda od nekoliko stotina proizvođača, trebao bi uložiti veliki napor u koordiniranju narudžbi i kontakata s proizvođačima. Iz tih razloga logično je da trgovac na malo koristi usluge veletrgovca koji grupiranjem i pregrupiranjem za veći broj trgovaca na malo racionalizira poslovanje i bitno utječe na pojednostavljenje poslovanja.

Pregrupiranje  
proizvoda

**Prijevoz** je daljnja funkcija veletrgovaca vezana za prijevoz proizvoda od vlastitih skladišta do skladišta trgovaca na malo ili drugih tržišnih subjekata. Veletrgovci prijevoz mogu organizirati u vlastitoj režiji ili prijevoz prepustiti specijaliziranim tržišnim subjektima za prijevoz proizvoda. Na taj se način može izvršiti brza dostava proizvoda na više adresa i to u većim količinama.

Ako bi se organizacija prijevoza odvijala izvan djelatnosti veletrgovaca, npr. u domeni trgovaca na malo, tada bi trgovci na malo morali organizirati prijevoz od svakog

Prijevoz



Slika 121. Prijevoz



pojedinačnog proizvođača do svojeg skladišta, što je neracionalno rješenje u odnosu na organizaciju prijevoza koju obavlja veletrgovac. Slična je situacija ako bi prijevoz bio u domeni proizvođača jer bi tada proizvođač trebao organizirati prijevoz od svojeg skladišta do skladišta svakog pojedinačnog trgovca na malo, što je također manje racionalno rješenje negoli da se prijevoz obavi u organizaciji veletrgovaca.

Pored navedene četiri osnovne funkcije, veletrgovci obavljaju još čitav niz **drugih funkcija**. Tako npr. značajna je funkcija financiranja kojom veletrgovci kreditiraju trgovce na malo te druge tržišne subjekte, ali i proizvođače kao njihove dobavljače i to djelomičnim ili potpunim plaćanjem unaprijed.

Veletrgovci osiguravaju informacije koje su značajne za proizvođače i trgovce na malo te druge tržišne subjekte. Npr. za proizvođača su značajne informacije o konkurenciji, kretanju cijena na tržištu, kretanju potražnje i druge informacije. Također i niz drugih informacija koristan je trgovcima na malo te drugim tržišnim subjektima, kao npr. informacije o novim proizvodima na tržištu, o mogućnostima nabave određenih proizvoda, cijenama i drugo.

Promoviranje proizvoda je također jedna od funkcija koju veletrgovci vrlo uspješno izvršavaju u korist i proizvođača i trgovaca na malo te drugih tržišnih subjekata. Promocija se odvija pomoću prodajnog osoblja veletrgovca, oglašavanja, unapređenja prodaje i publiciteta.

Funkcije  
trgovine na malo

### Funkcije trgovine na malo

Trgovina na malo ili maloprodaja obuhvaća aktivnosti prodaje proizvoda krajnjim potrošačima. Krajnji potrošači su fizičke osobe koje kupuju proizvode za osobnu upotrebu i upotrebu u domaćinstvu. Maloprodajom se bave trgovci na malo, ali i proizvođači i veletrgovci kada proizvode prodaju izravno krajnjem potrošaču, no to je više iznimka nego pravilo. Za maloprodaju ili trgovinu na malo bitno je, dakle, da se proizvodi prodaju krajnjim potrošačima. U najvećem

broju slučajeva maloprodajom se bave trgovci na malo. U Hrvatskoj djeluju veliki malotrgovački lanci i male trgovačke radnje "iz susjedstva" koje potrošačima nude podjednako raznolike i proizvode približno iste kvalitete. Prvi ostvaruju konkurentsku prednost sa širinom i dubinom asortimana proizvoda, a drugi ljubaznošću osoblja. Prema rezultatima istraživanja tvrtke *Heraklea* utvrđeno je da je hrvatskom potrošaču na prvom mjestu ljubaznost prodajnog osoblja koja je prisutna kod trgovina "iz susjedstva", za razliku od osoblja u velikim trgovačkim centrima koje ne pozdravlja potrošače i na pitanja ne odgovara jasno.<sup>35</sup>



Slika 122. Trgovina na malo

Trgovci na malo su tržišni subjekti koji realiziraju trgovinu na malo i kao takvi značajni su sudionici distribucijskog sustava. Njihovo značenje proizlazi iz funkcija koje obavljaju vezano za tok proizvoda do krajnjeg potrošača i utjecaja koji imaju na ekonomiju pojedine zemlje, pri čemu taj utjecaj proizlazi iz snage koju trgovci na malo imaju s obzirom na broj tržišnih subjekata koji se bave trgovinom na malo, na promet koji ostvaruju i na broj djelatnika koji su angažirani u maloprodajnim tržišnim subjektima.

Značenje trgovaca na malo proizlazi iz funkcija koje obavljaju. Funkcije trgovaca na malo svode se na (1) nabavu i plaćanje proizvoda, (2) pružanje informacija, (3) skladištenje i izlaganje proizvoda, (4) prodaju krajnjim potrošačima i (5) druge funkcije.

**Nabava i plaćanje proizvoda** je ključna funkcija trgovaca na malo. Proizvodi se u pravilu kupuju od trgovaca na veliko. Proizvodi se kupuju i od proizvođača koji pokazuju interes da svoj proizvodni program plasiraju na tržište preko specijaliziranih subjekata koji se bave trgovinom na malo. Trgovci na malo angažiraju se u izboru i nabavljanju proizvoda iz različitih izvora kako bi stvorili prodajni program primjeren vlastitom ciljnom tržištu. Širina i dubina prodajnog programa rezultat je odabranog pristupa tržištu.

Nabava i plaćanje  
proizvoda

Karakteristično je za trgovce na malo da proizvode koje nabavljaju za plasman na tržište krajnje potrošnje najčešće plaćaju prije negoli su isti prodani, što predstavlja znatno financijsko opterećenje.

Pružanje  
informacija

**Pružanje informacija** krajnjim potrošačima o proizvodima, njihovim osobitostima, cijeni, kvaliteti, funkcijama i načinu upotrebe, samo su neke od aktivnosti koji provodi trgovac na malo za potrebe krajnjih potrošača. Navedeno se ostvaruje pomoću oglašavanja u tiskanim ili elektroničkim medijima, postavljanjem panoa s promidžbenim porukama unutar maloprodajnog prostora i, što je osobito važno, aktivnošću prodajnog osoblja kroz kontakte s krajnjim potrošačima. Trgovci na malo osiguravaju informacije i za veletrgovce i/ili proizvođače. Naime, u stalnim kontaktima s krajnjim potrošačima stječu se spoznaje značajne ostalim sudionicima u kanalu distribucije. Ponekad se to čini na formalan način, tj. provođenjem ili potporom istraživanju na terenu, a u drugim situacijama informacije se prikupljaju u redovitim kontaktima s krajnjim potrošačima.



Slika 123. Trgovina na malo DM

**Skladištenje i izlaganje proizvoda** u prostorima maloprodaje te briga o proizvodima tijekom uskladištenja je daljnja funkcija trgovine na malo. Jedna od aktivnosti trgovaca na malo je i isticanje cijena na proizvodima, kao i postavljanje proizvoda na police u prodajnom prostoru. Navedeno je radno-intenzivna aktivnost i u većih trgovaca

Skladištenje i  
izlaganje  
proizvoda



na malo iziskuje osobitu organizaciju i obuku djelatnika koji se specijaliziraju samo za isticanje cijena i postavljanje raznih proizvoda na police.

Prodaja krajnjim  
potrošačima

**Prodaja krajnjim potrošačima** je funkcija od osobitog značenja kojom se omogućava i/ili olakšava realiziranje transakcija s krajnjim potrošačima. Naime, trgovci na malo u tu svrhu djelatnost obavljaju u prodajnom prostoru koji je prihvatljiv krajnjim potrošačima, kako po veličini prostora tako i po lokaciji. Nadalje, za realizaciju prodaje s krajnjim potrošačima potrebno je definirati i primjereno radno vrijeme, koje može varirati od jednokratnog radnog vremena do non-stop radnog vremena od 24 sata dnevno.

Trgovci na malo u cilju privlačenja što većeg broja krajnjih potrošača obavljaju i druge funkcije, kao npr. funkciju financiranja i to: kreditiranjem proizvoda, plaćanjem čekovima uz odgodu i omogućavanjem plaćanja karticama. Oni izvršavaju savjetodavnu funkciju pružanjem informacija o osobitostima proizvoda, pružanjem savjeta o instaliranju i načinu korištenja proizvoda. Krajnjim potrošačima vrijedne su i druge usluge koje pruža ili organizira trgovac na malo, kao npr. mogućnost upotrebe parkirnog prostora ili prostora za zabavu djece, pružanje ugostiteljske usluge u sklopu objekta prodavaonice, pružanje mogućnosti preinake i dorade na proizvodu. Npr. tvrtka *Meblo*,<sup>36</sup> koja prodaje namještaj, pruža cjelokupnu uslugu – od prvih skica i računalne simulacije prostora do dostave i montaže koju obavljaju specijalizirane službe.

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Tri su temeljne funkcije kanala distribucije. Uzmite za primjer jednog veletrgovca bijelom tehnikom i pokušajte obrazložiti kako on izvršava funkcije transakcije, logistike i potpore.
2. 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.
3. 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?
4. Fizička distribucija kao sastavni dio sustava distribucije prisutna je kod proizvođača, trgovca na veliko i trgovca na malo. Fizička distribucija osobito je važna na tržištu poslovne potrošnje gdje se kao potrošači javljaju tržišni subjekti. Agrumentima potvrdite ili opovrgnite tvrdnju.
5. Uloga veletrgovine ostvaruje se realizacijom nekoliko funkcija. Pojedini veletrgovci provode većinu funkcija, a drugi se specijaliziraju za provedbu samo nekih. Koje su najčešće funkcije veletrgovine? Koje od navedenih funkcija po Vašem mišljenju obavljaju gotovo svi veletrgovci, a koje od njih tek manji broj?
6. Nekoliko je veletrgovaca koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima. Zamislite da ste proizvođač zidarske opreme, proizvođač bezalkoholnih pića ili proizvođač modnih odjevnih predmeta. Koju vrstu veletrgovine koja preuzima vlasništvo nad proizvodima biste izabrali u svakom od tri navedena slučaja? Argumentirajte svoj izbor.
7. 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?
8. Koje funkcije trgovine na malo biste istaknuli kao najmanje bitne? Varira li Vaš odgovor ovisno o tome radi li se o konvencionalnim, *shopping* ili specijalnim proizvodima?
9. Analizirajte razlike između trgovine na malo za prehrambene proizvode, trgovine na malo za razne proizvode za osobnu i upotrebu u domaćinstvu te trgovine na malo bez prodavaonica. Posebno se osvrnite na prodajne kapacitete i prodajne programe.

## IZVORI

- 1) Često se u široj javnosti ne pravi razlika između distribucije i prodaje. Međutim distribucija je, kao što iz navedenog proizlazi, vezana za promjenu mjesta, dok je prodaja vezana za promjenu vlasništva.
- 2) <http://www.ivex.hr>
- 3) <http://www.holcim.hr>
- 4) <http://www.exportdrvo.hr>
- 5) <http://www.kompas-rijeka.hr>
- 6) <http://www.termag.hr>
- 7) <http://www.uljanik.hr>
- 8) <http://www.3maj.hr>
- 9) <http://www.termag.hr>
- 10) <http://www.gastro-grupa.hr>
- 11) “*Gastro grupa* osnovana je s pet milijuna kuna temeljnog kapitala, u ovoj godini ostvarit će 4,5 milijardi kuna prihoda, opskrbljuje 15 tisuća potrošača i zapošljava 2,5 tisuća djelatnika”, istaknuo je predsjednik uprave Đuro Horvat, najavivši plan rasta poslovanja u 2005. god. od minimalno devet posto. [http://www.dnevnik.com.hr/index.php?article=5692\\_03-05.03.2005K](http://www.dnevnik.com.hr/index.php?article=5692_03-05.03.2005K)
- 12) U literature se naziva i vertikalni marketing-sustav.
- 13) Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: op. cit., str. 447-451.
- 14) <http://www.wmin.ac.uk> (26.03. 2005.)
- 15) Pride, W.M. – Ferrell, O.C.: *Marketing, Concept and Strategies*, Houghton Mifflin, Boston, 1997., str. 371., prema Physical Distribution Cost and Service Memorandum 4-63, Herbert W. Davis and Co., 19. svibnja, 1996., str. 2.
- 16) EDI ili *Electronic Data Interchange*
- 17) VRS ili *Voice Recognition System*
- 18) <http://www.rivieradekor.hr>
- 19) <http://www.rabac.hr>
- 20) Evans, J.R. – Berman, B.: *Marketing*, 7<sup>th</sup> ed., Prentice Hall, New York, 1997., str. 471.
- 21) <http://www.metro.hr>
- 22) <http://www.veletrgovina.com>
- 23) <http://www.ljekarna-jadran.hr>
- 24) <http://www.konzum.hr>
- 25) <http://www.kauffland.hr>
- 26) <http://www.billa.hr>
- 27) <http://www.mercator.si>
- 28) <http://www.elektromaterijal.hr>
- 29) <http://www.magma.hr>
- 30) <http://www.metro.hr>
- 31) <http://www.magros.hr>
- 32) <http://www.rs-kabel.hr>

- 33) <http://www.magma.hr>
- 34) <http://www.vindija.hr>
- 35) Martinović, M.: *Neljubaznost caruje*, Croatiabiz, Zagreb, 33, ožujak, 2005., str. 52.
- 36) <http://www.meblo.hr>

## **11. PROMOCIJSKE AKTIVNOSTI**

### **Ciljevi:**

- Razumjeti proces komuniciranja
- Raspraviti ulogu promocijskih aktivnosti
- Analizirati osobitosti i funkcije oglašavanja
- Objasniti razliku između oglašavanja proizvoda, oglašavanja tržišnog subjekta i drugih oglašavanja
- Raspraviti ulogu osobne prodaje
- Razumjeti temelje i vrste 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 proizvoda – potrebno je definirati učinkovito komuniciranje. Komunikacijska aktivnost kojom proizvođači informiraju potrošače o svojoj ponudi naziva se promocija.

Promocijska aktivnost se brzo razvija u Hrvatskoj tako da se prema procjenama *Udruženja društava za tržišno komuniciranje (HURA)*<sup>1</sup> ukupna ulaganja kreću oko 500 milijuna € ili oko 2% BDP-a, što je usporedivo s ulaganjima u razvijenim zemljama.<sup>2</sup>

Promocija je komunikacijska aktivnost koju provode nositelji ponude – tržišni 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

Pošiljalatelj poruke

Primatelj poruke

Kodiranje poruke

Dekodiranje poruke

## 11.1. KOMUNICIRANJE S TRŽIŠTEM

### Proces komuniciranja

Uspjeh na tržištu nije moguće ostvariti bez komunikacije s tržištem, odnosno bez prijenosa poruka između prodavača i potrošača. Komuniciranje s tržištem je dvosmjerni proces. U jednom smjeru idu informacije o ponudi tržišnog subjekta prema potrošaču, a u drugom smjeru stavovi potrošača s tržišta i reakcije na ponudu. Npr. tvrtka *T-com*<sup>3</sup> angažirala je vrhunsku skijašicu Janicu Kostelić koja na odjeći nosi oznaku tog tržišnog subjekta i na taj način upoznaje sportsku i širu javnost s tržišnim subjektom. Slično je i s ambalažiranom pitkom vodom *Jamnica* tvrtke *Agrokor*<sup>4</sup> koja sponzorira skijaše Ivicu i Janicu Kostelić. Ambalažirana pitka voda *Jamnica* postala je poznata i prihvaćena i izvan okvira Hrvatske zahvaljujući angažiranju dvoje vrhunskih sportaša u promociji tog proizvoda.

U procesu komuniciranja s tržištem javljaju se pošiljalatelji poruka (tržišni 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.



Slika 124. Sponzori Ivice Kostelića

Povratna veza





Slika 125. Jumbo plakati

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*.<sup>5</sup>

Primatelji su pojedinci, skupina osoba ili tržišni subjekti kojima su pošiljatelji namijenili poruku. Primatelji poruku dekodiraju, odnosno na svoj način interpretiraju dobivenu poruku.

Npr. slika atletičarke Blanke Vlašić s bocom ambalažirane pitke vode poručuje široj javnosti da i vrhunski sportaši koriste vodu *Studena*<sup>6</sup> za osvježanje nakon napornog treninga.

Poruke su kombinacija slike i teksta, kao što je npr. poruka *Privredne banke Zagreb*:<sup>7</sup> *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 pažnjom koju izaziva kod primatelja poruke, interesom koji takva poruka izaziva kod potencijalnih 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*).

AIDA model

Potrošači, kako oni krajnje potrošnje tako i oni poslovne potrošnje, izloženi su 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 sandučice. 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 napor 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, za 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 namijenjen.

Komunikacija s tržištem ostvaruje se kombinacijom dvije ili više promocijskih aktivnosti, odnosno promocijskim miksom. U pravilu promocijski miks obuhvaća kombinaciju oglašavanja, osobne prodaje, unapređenja prodaje, odnosa s javnošću i publiciteta.

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.<sup>8</sup> Oglašavanjem se pomoću vizualnih, akustičkih ili kombiniranih poruka informira ciljno tržište o proizvodima i potiče njegova pozitivna reakcija kako bi se povećala prodaja proizvoda.

Oglašavanje

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.

Osobna prodaja

Unapređenje prodaje

Odnosi s javnošću

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.<sup>9</sup>

Publicitet

Odnosi s javnošću (*public relations – PR*) su promocijska aktivnost koja nije izravno usmjerena na potrošače, već na javnost izvan i unutar tržišnog subjekta. Temeljni zadatak odnosa s javnošću svodi se na stvaranje pozitivne slike o tržišnom 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 tržišnog subjekta ili osobitost proizvoda.

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



Slika 126. Odnosi s javnošću

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  
promocijskih  
aktivnosti

### Uloga promocijskih aktivnosti

Uloga promocijskih aktivnosti svodi se na (1) informiranje potrošača, (2) diferenciranje proizvoda, (3) povećanje potražnje, (4) stabilizaciju prodaje i (5) isticanje vrijednosti proizvoda.

Informiranje  
potrošača

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 *Merkur*<sup>10</sup> je informirala potencijalne potrošače o novoj kvalitetnoj ponudi metalurških proizvoda u dnevnom tisku.

Diferencijacija  
proizvoda

U suvremenom okruženju tržišni 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.

Povećanje  
potražnje

Stabiliziranje  
prodaje

Isticanje  
vrijednosti

**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*<sup>11</sup> 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.



Slika 127. Vozilo marke Honda

Prodaja tijekom godine nije ravnomjerno raspoređena, što remeti tok 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 jer je tada potražnja za tim proizvodima manja.

Promocijom se **ističu vrijednosti** koje se dobiva 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*<sup>12</sup> 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 tržišni subjekt preko zastupnika za Hrvatsku, tvrtke *Ruting*,<sup>13</sup> kupcima svojih automobila nudi novu vrijednost kroz postprodajnu uslugu – produženo jamstvo. S početkom 2005. godine putem tvrtke *Ruting* uvedeno je produženo jamstvo 3+2 godine. Trajanje produženog jamstva obuhvaća razdoblje od 24 mjeseca nakon isteka tvorničkog 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 cesti.

### Promocijske strategije

U realizaciji uloge promocijskih aktivnosti marketing-stručnjaci na raspolaganju imaju dvije strategije. Prva se vezuje za (1) strategiju "guranja" (*push*), a druga na (2) strategiju "privlačenja" (*pull*).

Uvažavajući **strategiju "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 je vrlo raširen pristup u kojem se promoviranje ostvaruje osobnom prodajom i unapređenjem prodaje. Npr. farmaceutska tvrtka *JGL*<sup>14</sup> preko svojih stručnih suradnika na terenu u Hrvatskoj i izvan Hrvatske promovira većinu proizvoda iz svog proizvodnog programa.



Slika 128. Strategija "guranja"

**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 trgovca na malo, a oni da bi zadovoljili potrošače traže proizvode kod trgovca 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 trgovca na veliko do proizvođača. Proizvođači se u realizaciji ovog pristupa koriste najčešće oglašavanjem i unapređenjem prodaje. Npr. tvrtka *Lokve*<sup>15</sup> preferira navedeni pristup i oglašava dio svog

Promocijske strategije

Strategija "guranja"

Strategija "privlačenja"

proizvodnog programa, kao što su prozori izrađeni od kombinacije drva i aluminijski, u dnevnom tisku.

Na odabir jednog ili drugog pristupa ili njihove kombinacije utječe čitav niz činitelja, kao što su vrsta proizvoda, vrsta potrošača, konkurencija i drugi. Rasprava o aktivnostima promocijskog miksa započet će razradom (1) oglašavanja, nastaviti s analizom ostalih elemenata promocijskog-miksa: (2) osobne prodaje i (3) unapređenja prodaje i, završno, (4) odnosa s javnošću i publiciteta.

## 11.2. OGLAŠAVANJE

Oglašavanje

Oglašavanje je plaćeno neosobno prezentiranje informacija velikom broju potrošača putem masovnih medija. Primjena oglašavanja kao oblika informiranja nije primjerena za svaki tržišni 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.<sup>16</sup>

Izdaci za oglašavanje ovise o razvijenosti ekonomije i trendovima u ekonomiji. Analize pokazuju da se izdaci za oglašavanje znatno brže smanjuju od pada BDP-a, ali se potom oporavljaju brže od rasta BDP-a, a zadnjih godina industrija oglašavanja je u stalnom usponu.

Funkcija oglašavanja

### Funkcije oglašavanja

Oglašavanjem se, kao uostalom i drugim aktivnostima promocijskog miksa, povećava potražnja na način da se potencijalni potrošači upoznaju s proizvodom ili djelatnošću tržišnog subjekta. Oglašavanje ima četiri funkcije (1) informativnu, (2) funkciju uvjeravanja, (3) funkciju podsjećanja te (4) ostale funkcije oglašavanja.

Informativna funkcija

**Informativna funkcija** najviše dolazi do izražaja pri uvođenju proizvoda na tržište. Npr. uvođenje novog proizvoda *Krašotice* tvrtke *Kraš*<sup>17</sup> 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 potrebna druga vrsta oglašavanja, odnosno oglašavanje kojim se potiče potrošače da se opredijele za taj proizvod umjesto za proizvod konkurencije. Oglašavanje koje ima stimulirajuću ulogu koristi se najčešće u zreloj fazi životnog ciklusa proizvoda. Takvo se oglašavanje naziva i oglašavanje marke proizvoda. Npr. često se u tiskanim medijima oglašava pojedina već afirmirana nacionalna marka pića, kao što je npr. pivo *Pan* tvrtke *Carlsberg*.<sup>18</sup>



**Funkcija podsjećanja** osigurava podsjećanje potrošača na postojanje proizvoda na tržištu i uvjerava ih da su učinili dobar izbor kupnjom proizvoda. Npr. tvrtka *Lura*<sup>19</sup> u oglašavanju jogurta *Ab kultura* ističe 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.

Funkcija podsjećanja

Ostale funkcije oglašavanja

**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 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 ponudeni deterdžent za rublje *Ariel*, jer se isti često oglašava u elektronskim i tiskanim medijima kao sredstvo koje otklanja i najotporniju prljavštinu s rublja.<sup>20</sup>



Slika 129. Deterdžent za rublje *Ariel*

### Kategorije oglašavanja

Oglašavanje se može kategorizirati na više načina, a najprimjerenija je kategorizacija oglašavanja na (1) oglašavanje proizvoda, (2) oglašavanje tržišnog subjekta i (3) ostala oglašavanja.

Kategorije oglašavanja

**Oglašavanje proizvoda** je usmjereno na promoviranje proizvoda pod kojim se, uvažavajući koncepciju totalnog proizvoda, uključuje i promoviranje fizičkog proizvoda, ali i usluga, mjesta, osoba i ideja.

Oglašavanje proizvoda

Oglašavanjem proizvoda tržišni subjekti nastoje privući nove potrošače i zadržati stare, a sve u cilju povećanja potražnje. Kada se oglašavanje odnosi na kategoriju proizvoda, npr. prašila protiv insekata, tada se oglašavanjem želi stimulirati primarnu potražnju – potražnju prema kategoriji proizvoda. U slučaju da se oglašava određena marka proizvoda koji ima jednaku funkciju, npr. *Neopitroid* tvrtke *Pliva*,<sup>21</sup> tada se radi o oglašavanju marke proizvoda kojom se stimulira selektivna potražnja.



Oglašavanjem se promoviraju specifične osobitosti i imidž proizvoda. Za proizvode široke potrošnje, osobito one koji su najčešće objekt oglašavanja, kao što su odjeća, obuća, i kozmetika, naglasak je na nefizičkim osobitostima proizvoda. Npr. tvrtka *Ledo*<sup>22</sup> za svoj novi sladoled *Chocco Max* ističe da je: *maksimalno čokoladan i zanosan*.

Oglašavanje  
tržišnog  
subjekta

Pod **oglašavanjem tržišnog subjekta** podrazumijeva se promoviranje tržišnih subjekata porukama s kojima se gradi predodžba o tržišnom subjektu. Razlikuje se oglašavanje u kojem se potiču potrošači da se vežu za određeni tržišni subjekt, oglašavanje kojim se stvara imidž tržišnog subjekta i oglašavanje kojim se tržišni subjekt stavlja u kontekst pozitivne klime u javnosti.

Npr. tvrtka *Dalekovod*<sup>23</sup> oglašavanjem u stručnim i drugim tiskovinama ističe raznovrsnost proizvodnog programa od proizvodnje dalekovoda, transformatorskih stanica, opreme za niskonaponske mreže, rasvjetnih i reflektorskih stupova, opreme za svjetlovodne kabele i drugo. Na taj način ukazuje na svoju sposobnost, univerzalnost i snagu, a sve u cilju da potencijalne potrošače usmjeri prema svojim proizvodima.

Mnogi tržišni subjekti koriste oglašavanje kako bi stvorili novi ili zadržali postojeći imidž. Npr. tvrtka *T-com*<sup>24</sup> vrlo uspješnim nastupom uspjela je u kratkom vremenu iskomunicirati sa svojim potrošačima promjenu imena iz HT u *T-com*. *Erste banka*<sup>25</sup> pak povezuje se s događanjima vezanima za vaterpolo i plivanje. Banka je prisutna u svim sportskim izvješćima vezano za ostvarene rezultate vaterpolo i plivačkog kluba *Primorje Erste banka*,<sup>26</sup> čime se javnost senzibilizira jer uspješni subjekt sponzorira ostvarivanje vrhunskih sportskih rezultata.

Ostale vrste  
oglašavanja

Pored oglašavanja proizvoda i tržišnih subjekata, uspješna praksa je usavršila još čitav niz **ostalnih vrsta oglašavanja**. Razlikuje se oglašavanje koje je usmjereno na isticanje osobina koje pojedine proizvode odvajaju od konkurencije. Nadalje, razlikuju se oglašavanje koje je ciljano na brzu reakciju potrošača i ono oglašavanje čija poruka ne poziva na brzo reagiranje potrošača.

Oglašavanje koje ističe osobine proizvoda koje ga odvajaju od konkurentnih proizvoda uočljivo je za *Ožujsko pivo Strong, Zagrebačke pivovare*,<sup>27</sup> koja ističe da je to pivo: *za one koji od piva zahtijevaju više*.

Slika 130. Automobil Fiat Punto



Oglašavanje s osobinama na bazi promptnog reagiranja koristi npr. tvrtka *Hypo Alpe Adria Banka* kada ističe da su: *s prvim zrakama proljetnog sunca stigle i najpovoljnije Hypo kamate na štednju*, koje se odnose na oročenu štednju u eurima (€) i dolarima (\$). Trajanje akcije predviđeno je od 22. ožujka 2005. do 30. travnja 2005.<sup>28</sup>

Oglašavanje čija poruka ne poziva na brzo reagiranje potrošača

vezuje se npr. za prodaju automobila. Naime, poznato je da kupci automobila nisu spremni na nagle kupnje ili kupnje u određeno doba godine. Navedeno utječe da prodavači automobila oglašavaju prodaju automobila tijekom čitave godine, kao što to čini *Fiat* za model *Punto*.<sup>29</sup>

## Poruke i mediji

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 mogu biti sročene tako da privlače 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.

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. Tržišni 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. Istraživanje koje je provedeno u kolovozu 2004. godine o dopadljivosti nacionalnih TV programa ukazuje da su najprihvatljiviji programi *RTL*, slijede *Nova TV*, *HRT 2* i *HRT 1*.<sup>30</sup>

Poruke

Mediji



Slika 131. Tiskani materijali

Tiskani mediji

Televizija

Pošta	Oglašavanje putem pošte karakterizirano je dobrom prihvaćenošću. Prema rezultatima istraživanja, u Hrvatskoj preko 60% anketiranih posvećuje pažnju materijalima koje dobivaju u svoje poštanske sandučice. Navedeno upućuje mnoge tržišne subjekte na ovaj vid oglašavanja, za što se, prema istom izvoru, u hrvatskim tržišnim subjektima izdvaja oko 20% proračuna za promociju. <sup>31</sup>
Radio	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 radijskih postaja i veliki broj lokalnih radijskih postaja i slušateljstvo koje čini oko 60% populacije. <sup>32</sup>
City lights	U Hrvatskoj je sve popularnije oglašavanje na otvorenom, tj. postavljanje velikih plakata i <i>city lights</i> . Istraživanja ukazuju da je oko 27% ispitanika uspješno identificiralo barem jedan proizvod ili oglašivača s plakata.
Internet	Na kraju, korisno je ukazati na najnoviji medij – internet koji se brzo razvija i u Hrvatskoj. U razvijenom svijetu u 2004. godini, prema rezultatima istraživanja Kagan Research LLC, <sup>33</sup> internetsko oglašavanje dostiglo je 9,4 milijarda dolara, a s dvocifrenim rastom uskoro će preteći oglašavanje u tiskanim medijima. <sup>34</sup> U Hrvatskoj je, prema podacima iz prosinca 2004. godine, oko 39% populacije (15+ godina) imalo osigurani pristup internetu, a njih 35% i koristi internet najmanje jednom mjesečno. <sup>35</sup> Najviše se internet koristi u vlastitom domu, slijedi korištenje interneta na poslu, te u školi ili na Fakultetu.

### 11.3. DRUGI ELEMENTI PROMOCIJE

Osobna prodaja U druge elemente promocije spadaju osobna prodaja, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću i publicitet.

Slika 132. 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 tržišni subjekti kao potrošači.

Kod osobne prodaje, kao uostalom i 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.

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.

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.

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.

Prodajno osoblje u stalnom je kontaktu s potrošačima i time tržišni subjekt dobiva čitav niz informacija o tržišnim 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. Poznavanje potrošača temelji se na poznavanju njihovog ponašanja u procesu kupnje, tako se upoznaju osobitosti potrošača.

Prodajno osoblje

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 tržišnog subjekta, odnosno javlja se kao koordinator mnogih prodajnih aktivnosti pojedinog tržišnog subjekta.

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 tržišnom 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 pažnju. Neki poslovi po svom sadržaju spadaju u kategoriju kreativnih, kao što je (1) pribavljanje narudžbi, a drugi u kategoriju nekreativnih poslova, gdje se može ubrojiti (2) primanje narudžbi. Ponekad je za realizaciju osobne prodaje potrebno obaviti i poslove koji spadaju u kategoriju (3) potpore osobnoj prodaji. Prodajno osoblje najčešće obavlja kombinaciju navedenoga, s dominacijom jedne od prodajnih aktivnosti.

Primanje narudžbe



Slika 133. 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 tržišni 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 tržišni 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 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 tržišnog subjekta ili proizvoda, unapređenje prodaje ima kratkoročno značenje. Zamjerka je da se unapređenjem proizvoda ne razvija marka proizvoda i vjernost prema marki 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 marki 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, tržišni subjekti koriste se dijeljenjem besplatnih uzoraka proizvoda kako bi motivirali potrošače da probaju proizvode. Npr. u supermarketima kao što su *Getro*,<sup>36</sup> *Billa*,<sup>37</sup> *Konzum*<sup>38</sup> često se organiziraju degustacije pojedinih prehrambenih proizvoda kao što su sirevi, miješane salate, sokovi, čajevi i druga bezalkoholna pića. Nadalje, tržišni subjekti koriste se unapređenjem prodaje za poticanje kupnje proizvoda koji su u zreloj fazi životnog ciklusa. U toj životnoj fazi proizvoda tržišni subjekti koriste se popustima na kupnju. Npr. tvrtka *Tepih centar*<sup>39</sup> provodila je sniženje cijena iz svog prodajnog programa i do 50%.<sup>40</sup>

Unapređenje  
prodaje



Slika 134. Unapređenje prodaje





Slika 135. Popusti trgovine na malo  
Tepih centar

Razlikuje se više vrsta unapređenja prodaje. Unapređenje prodaje može biti usmjereno na (1) krajnjeg potrošača, (2) trgovinu kao potrošača i (3) ostale subjekte na tržištu poslovne potrošnje.

**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

Unapređenje prodaje za krajnjeg potrošača

krajnjeg potrošača, a najpoznatije metode vezuju se za korištenje kupona, darova, nagrada, podjelu besplatnih uzoraka, povrat novca te sponzoriranje sportskih i drugih događaja.

Kuponi

Korištenje kupona je rašireno 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*.

Darovi

Često se koristi i metoda darova, kojom se uz određeni proizvod koji se kupuje dobiva i dar. Na taj način potrošač samim činom kupnje proizvoda dolazi u situaciju da dobije dar. U pravilu, darovi nisu velike vrijednosti i najčešće dolaze uz proizvod kao paketić ili su sastavni dio ambalaže. Npr. neki časopisi za žene uz svaki časopis daju i mali dar, kao što su razni mirisi, kreme za lice ili tijelo i sl.

Natjecanja i nagrade

Natjecanja i nagrade, koji se odvijaju 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*<sup>41</sup> npr. među prvima su organizirale nagradne igre na način da se prikupljaju kuponi koji se nalaze na zadnjoj stranici novina. Glavne nagrade za jesensku nagradnu igru 2007. godine pod nazivom *Uhvati francuza* su automobili *Peugeot 307* koji se dodjeljuju dobitniku svakih dva tjedna, ali i čitav niz drugih manje vrijednih nagrada kao što su putovanje, aparati bijele tehnike, knjige i slično.<sup>42</sup>

Besplatni uzorci

Podjela besplatnih uzoraka je često korištena metoda

unapređenja prodaje kada se proizvod uvodi na tržište. Tom se metodom potrošači upoznaju s proizvodom, potiče se znatijelja 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.

Povrat novca

Sponzoriranje

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 tržišni subjekti najčešće povrat novca uvjetuju narednom kupnjom proizvoda.

Sponzoriranje sportskih i drugih događaja postalo je zadnjih godina često korištena metoda unapređenja prodaje. Tržišni subjekti na taj način nastoje doprijeti do ciljnog tržišta. Najčešće se sponzoriraju kulturna i sportska događanja. Tvrtka *Podravka*<sup>43</sup> npr. s ambalažiranom pitkom vodom *Studena*<sup>44</sup> bila je sponzor teniskog turnira *Istarska rivijera* 2005. godine koji se održao na terenima tenis kluba *Kvarner*<sup>45</sup> u Rijeci.

**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, videopanoi 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 promotivni 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 za 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.

**Unapređenje prodaje usmjereno na ostale sudionike na tržištu poslovne potrošnje** ima određene specifičnosti. Metode unapređenja prodaje koje su primjerene za djelovanje prema krajnjem



Slika 136. Popusti

Unapređenje prodaje za trgovinu

Izlaganje na prodajnom mjestu

Nagrađivanje trgovine

Unapređenje prodaje za ostale

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 tržišnog 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 unapređenja prodaje daje osobito značenje.

Odnosi s  
javnošću

### **Odnosi s javnošću i publicitet**

**Odnosi s javnošću** obuhvaćaju aktivnosti koje provode tržišni 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 tržišnom subjektu, njegovim proizvodima, vrijednostima proizvoda i aktivnostima koje se provode vezano za potrošače, potencijalne potrošače i dioničare.<sup>46</sup>

Tržišni 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 tržišnog 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.<sup>47</sup>

Osim za tržišne subjekte, odnosi s javnošću bitni su za stvaranje imidža pojedinog grada, regije ili države, čime se stvaraju uvjeti za dolazak turista, ali i novih investitora.

Mnogi tržišni subjekti ne prepoznaju snagu koju imaju aktivnosti odnosa s javnošću. Nerijetko odnosi s javnošću nisu usmjeravani, što za posljedicu ima loš imidž tržišnog subjekta ili njegovog proizvoda. Za primjereno reagiranje koriste se različiti instrumenti odnosa s javnošću, pri čemu je za realizaciju kvalitetnih

Instrumenti  
odnosa s  
javnošću

odnosa s javnošću marketing-stručnjacima na raspolaganju nekoliko instrumenata. Najčešće se koriste (1) konferencije za tisak, (2) tiskanje materijala ili izdavanje vlastitih časopisa, (3) organiziranje događanja (4) stvaranje vijesti i (5) doniranje.

**Konferencije za tisak** organiziraju se kao planirani pristup prema medijima na način da se redovito i sustavno prate događanja u tržišnom 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*<sup>48</sup> informirala je širu javnost o svom razvoju, djelatnosti, proizvodnom programu i planovima za budućnost. U članku koji je objavljen u dnevnim 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.<sup>49</sup>

**Tiskani materijali** su široko prihvaćeni u realizaciji odnosa s javnošću. Tržišni subjekti u cilju uspostavljanja kontakta s javnošću tiskaju materijale kojima informiraju javnost o proizvodima i aktivnostima koje provode za unapređenje poslovanja. Tako npr. tvrtka *Ericsson Nikola Tesla* izdaje list Dioničkoga društva pod nazivom *Komunikacije* i časopis pod nazivom *Revija*.

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 tržišni subjekti tiskaju godišnja izvješća ili da ih stavljaju na raspolaganje na *web*-stranice. Npr. tvrtke kao *Kraš*,<sup>50</sup> *Lura*,<sup>51</sup> *Nexe*,<sup>52</sup> *INA*,<sup>53</sup> *Dalekovod*<sup>54</sup> i druge, zainteresiranima stavljaju na raspolaganje rezultate poslovanja na svojim *web*-stranicama.

Pojedini tržišni subjekti javnosti ponude i videozapise ili foto album o svojim poslovnim događajima i rezultatima rada. Npr. tvrtka *Čistoća*<sup>55</sup> izradila je videozapis u kojem je prikazan slijed razvoja te najnovija dostignuća u zbrinjavanju komunalnog otpada, a tvrtka *Holcim*<sup>56</sup> ima razvijen sustav informiranja javnosti o svim događanjima s foto zapisima.

**Organiziranje događanja** ima za svrhu da se izazove pažnja 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 tržišni subjekt, a na kojima se razmjenjuju informacije o trendovima na tržištu i sklapaju novi poslovi. Npr. tvrtka *Alarm automatika*<sup>57</sup> organizira godišnje okupljanje ključnih potrošača i drugih partnera na kojemu se razmjenjuju iskustva, upoznaje se s novitetima iz proizvodnog programa i razmjenjuju



Slika 137. Razdjelnici za centralna grijanja tvrtke *Thermotechnik*

Konferencije za tisak

Tiskani materijali

Organiziranje događanja

iskustva o tržišnoj situaciji.

S druge strane, pojedini tržišni subjekti prate određena sportska i kulturna događanja. Npr. tvrtka *Istravino*<sup>bf</sup> ključan je sponzor Nogometnom klubu *Rijeka* bez čije potpore bi rezultati kluba bili zasigurno skromniji.

Stvaranje vijesti

**Stvaranje vijesti** je način kojim marketing-stručnjaci zaduženi za odnose s javnošću stalno informiraju javnost preko različitih medija o događanjima u tržišnom 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 tržišni 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 tržišnog subjekta. Djelatnici *Novog lista*<sup>59</sup> su npr. na riječkom lokalitetu Zavoda za transfuzijsku medicinu KBC-a Rijeka<sup>60</sup> darovali krv, što je objavljeno u novinama uz kraću reportažu.<sup>61</sup> Isto su učinili i pripadnici opatijskog *Baywatcha*,<sup>62</sup> koji su također dali krv u jednoj od opatijskih zdravstvenih ustanova o čemu je pisano u dnevnom tisku.



Slika 138. Donacije tvrtke *Ericsson Nikola Tesla*

**Donacije** izazivaju pažnju šire javnosti. Stoga mnogi tržišni 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 tržišni subjekti, osobito oni veći, raspisuju godišnje natječaje za donaciju. Na natječaj se mogu javiti sve zainteresirane organizacije i udruge s programima. Npr. *Ericsson Nikola Tesla*<sup>63</sup> tako je na svoju 55. obljetnicu postojanja izdvojio 555.555 kuna za *Malu kuću* – instituciju socijalne skrbi koja provodi rehabilitaciju djece s oštećenim vidom i s dodatnim oštećenjima te provodi ranu

intervenciju u toj populaciji. I drugi tržišni subjekti – kao što su *Lura*, *Kraš*, *Podravka*, *Nexe* – također raspisuju natječaje za donacije i sponzorstva.

Donacije

Za uspješno razvijene odnose s javnošću nije dovoljno raspolagati s instrumentima, već njima treba upravljati. Odnosi s javnošću ostvarit će očekivane rezultate jedino u slučaju ako se promatraju kao proces koji je usmjeren, odnosno planiran, implementiran i, na kraju, evaluiran.

Publicitet

Javnost se informira o rezultatima i dostignućima pojedinog tržišnog subjekta i **publicitetom** koji predstavlja neplaćeni oblik javnog obavještanja. Bitna je razlika između odnosa s javnošću i publiciteta u tome što odnosima s javnošću izravno upravljaju tržišni



subjekti, dok je publicitet u domeni medija, odnosno tržišni subjekti mogu samo neizravno utjecati na njega.

Publicitet je objavljivanje informacija o tržišnom subjektu i njegovim proizvodima u sredstvima javnog informiranja. Takve poruke nisu financirane od strane tržišnog subjekta, što publicitetu daje osobitosti oglašavanja koje nije plaćeno. To ne znači da su tržišni 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 tržišni subjekt, pri čemu se koriste usmena predaja, dopisi adresirani na uredništva raznih medija, kontakti s novinarima i slično.

*Podravka*<sup>64</sup> je jedan od hrvatskih tržišnih subjekata koji uspješno koristi publicitet. Tako se npr. u *Privrednom vjesniku*,<sup>65</sup> hrvatskom poslovno-financijskom tjedniku, moglo pročitati informaciju o *Podravci* i njenoj novoj tvornici dječje hrane *Lino*.<sup>66</sup> 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 tržišni lider u kategoriji dječje hrane na području svih zemlja bivše Jugoslavije. U *Podravci* smatraju da je rusko tržište na kojem su prisutni samo s *Vegetom* veliki potencijal za širenje poslovanja.

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*<sup>67</sup> kao najveća tvornica ribljih konzervi u pregovorima da svoj uspješni partnerski odnos prošire i prevedu u suvlasnički.<sup>68</sup>

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

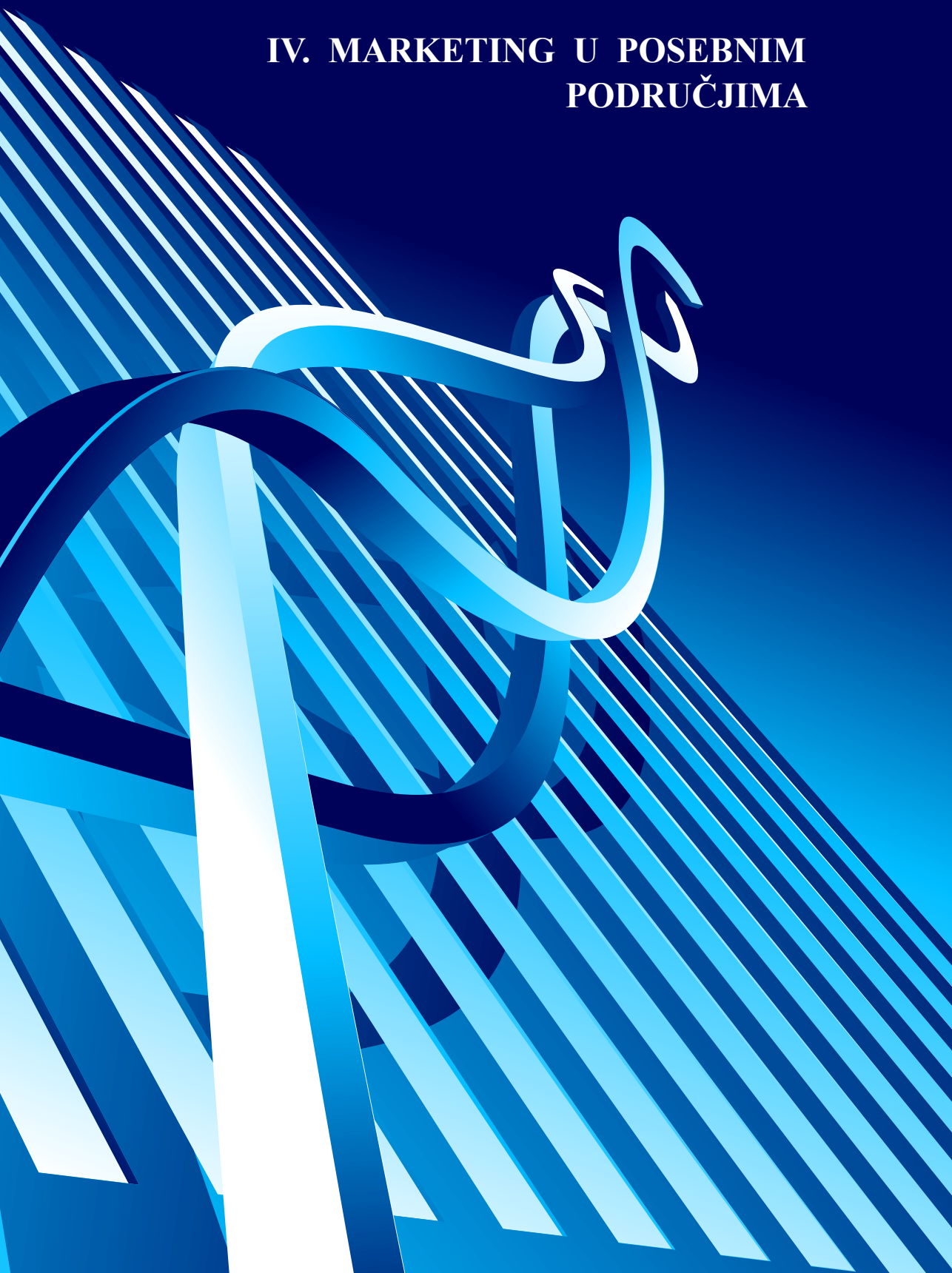
1. Uloga promocije vezuje se za informiranje potrošača, diferenciranje proizvoda, povećanje potražnje, stabilizaciju prodaje i isticanje vrijednosti proizvoda. Pokušajte definirati koji od navedenih ciljeva su dominantni u kojoj od faza životnog ciklusa proizvoda.
2. Oglašavanjem se, kao i s drugim aktivnostima 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 tržišnih subjekata za koje biste mogli reći da dobro upravljaju odnosima s javnošću.
8. Za realizaciju kvalitetnih odnosa s javnošću marketing-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.

## IZVORI

- 1) <http://www.hura.hr>
- 2) Neimenovani, *500 milijuna eura za oglašavanje*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3387, 2005, str. 4.
- 3) <http://www.t-com.hr>
- 4) <http://www.agrokor.hr>
- 5) *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.
- 6) *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>
- 7) <http://www.pbz.hr>
- 8) Sudar, J.: *Promotivne aktivnosti*, Informator, Zagreb, 1990., str. 60. Sudar, J. – Keller, G.: *Promocija*, Informator, Zagreb, 1991., str. 116.
- 9) Rocco, F. (urednik): op. cit., str. 341.
- 10) <http://www.merkurint.hr>
- 11) *Noni* je sok od ploda biljke *Morinda Citrifolia*
- 12) <http://www.nonisok.net>
- 13) <http://www.honda.com>
- 14) <http://www.honda.hr>
- 15) <http://www.jgl.hr>
- 16) <http://www.lokve.com>
- 17) 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.
- 18) <http://www.kras.hr>
- 19) <http://www.carlsberg.com.hr/home.php>
- 20) <http://www.lura.hr>
- 21) <http://www.pg.com.hr/products/cleaning/ariel.html>
- 22) <http://www.pliva.hr>
- 23) <http://www.ledo.hr>
- 24) <http://www.dalekovod.hr>
- 25) <http://www.t-com.hr>
- 26) <http://www.erstebank.hr>
- 27) <http://www.ozujsko.com>
- 28) <http://www.hypo-alpe-adria.hr>
- 29) <http://www.fiat.hr>
- 30) <http://www.gfk.hr/press/mediji.htm>
- 31) <http://www.gfk.hr/press/letci.htm>
- 32) <http://www.gfk.hr/press/radio.htm>
- 33) <http://www.researchllc.com>
- 34) Prodić, B.: *Groznica s obilježjima ludila*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3382, 2005., str. 19.
- 35) <http://www.gfk.hr/press/internet5.htm>
- 36) <http://www.getro.hr>
- 37) <http://www.billa.hr>
- 38) <http://www.konzum.hr>
- 39) <http://www.tepih-centar.hr>

- 40) <http://www.novolist.hr> (02. 03. 2005.), str. 22.
- 41) <http://www.novolist.hr>
- 42) <http://www.novolist.hr>
- 43) <http://www.podravka.hr>
- 44) <http://www.podravka.hr>
- 45) <http://www.tkk.hr>
- 46) Bennett, P. D. (urednik): op. cit., str. 231.
- 47) <http://www.tportal.hr>
- 48) <http://www.thermotechnik.hr>
- 49) <http://www.novolist.hr> , Poslovni, 06. 04. 2005., str 7.
- 50) <http://www.kras.hr>
- 51) <http://www.lura.hr>
- 52) <http://www.nexe.hr>
- 53) <http://www.ina.hr>
- 54) <http://www.dalekovod.hr>
- 55) <http://www.cistoca.hr>
- 56) <http://www.holcim.hr>
- 57) <http://www.alarmautomatika.com>
- 58) <http://www.ivex.hr>
- 59) <http://www.novolist.hr>
- 60) <http://www.kbc-rijeka.hr>
- 61) <http://www.novolist.hr> 27. 07. 2002.
- 62) <http://www.opatija.hr>
- 63) <http://www.ericsson.com/hr>
- 64) <http://www.podravka.hr>
- 65) <http://www.privredni-vjesnik.hr>
- 66) Neimenovani,: *Nova tvornica dječje hrane Lino*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3388, 2005. str. 5.
- 67) <http://www.adria-zadar.hr>
- 68) Neimenovani: *Podravka kupuje udjel u Adriji?*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3392, 2005. str. 9.

# IV. MARKETING U POSEBNIM PODRUČJIMA



Dinamika okruženja potakla je širenje implementacije marketing-koncepcije s tržišnih subjekata koji se bave proizvodnjom na one koji pružaju usluge, s tržišnih subjekata kojima je temeljni cilj ostvarivanje dobiti na subjekte kojima ostvarivanje dobiti nije cilj, a sve to u okviru brzog razvoja marketinga odnosa. Proizlazi da marketing ima nova područja primjene, od kojih su ona najznačajnija vezana za uslužni i neprofitni sektor te razvijanje odnosa među subjektima na tržištu. Navedeno se raspravlja obradom karakteristika marketing-usluga, neprofitnog marketinga i marketinga odnosa.

## 12. MARKETING-USLUGA

### **Ciljevi:**

- Razumjeti pojam usluge
- Identificirati osobitosti usluga
- Objasniti klasifikaciju usluga s obzirom na njihov plasman
- Raspraviti politiku usluge
- Analizirati određivanje cijena usluge
- Izučiti kanale distribucije za usluge
- Raspraviti promoviranje usluga



Danas je otežano razlikovati poslovanje pružanja usluga od prodaje fizičkih proizvoda jer zadovoljavanje potreba i želja potrošača nije moguće isključivo prodajom fizičkih proizvoda. Uz svaki proizvod dolazi i određena usluga, kao npr. usluga kreditiranja proizvoda, servisiranja, zatim usluga pružanja *on-line* informacija i drugo. Smatra se da je usluga proizvod koji je neopipljiv ili u osnovi takav. Ako je potpuno neopipljiv, tada je plasiran izravno od prodavača potrošaču, ne može biti prevezen ili skladišten i najčešće je trenutno potrošen.

## 12.1. OSOBITOSTI I PLASMAN USLUGA

Osobitosti  
usluga

### Osobitosti usluga

Neopipljivost

Neovisno o tome prodaju li se na tržištu krajnje potrošnje ili na tržištu poslovne potrošnje, osobitosti su usluga jedinstvene i svode se na (1) neopipljivost, (2) promjenjivost kvalitete, tj. varijacije u kvaliteti isporučene usluge, (3) neodvojivost usluge od pružatelja usluge, (4) na učešće potrošača u stvaranju usluge i (5) nemogućnost uskladištenja.<sup>1</sup>



Slika 139. Oglasni pano tvrtke *Croatia osiguranje*

Uslugu se, za razliku od fizičkog proizvoda, ne može opipati, probati, držati ili vidjeti prije kupnje, tijekom korištenja, niti nakon korištenja, tj. **usluga je neopipljiva**. Kad se kupuje bušilica, tepih, automobil ili stan, te se proizvode može prije kupnje vidjeti, probati, neke se može držati u ruci i opipati. Fizički proizvodi tijekom i nakon korištenja ostaju predmeti koji su opipljivi. Usluga je neopipljiva, pa tako ako se npr. koristi usluga životnog osiguranja *Croatia osiguranja*,<sup>2</sup> tada kupnjom neke od opcija koje nudi ova osiguravajuća kuća korisnik potpisom ugovora o osiguranju kupljenu uslugu nije mogao vidjeti, dotaknuti ili probati, odnosno usluga je neopipljiva.<sup>3</sup>

Zbog te karakteristike ponuditelj usluge ulaže napore da korisniku ponudi osjećaj koristi ostvaren kupovanjem i korištenjem usluge. U tu svrhu koriste se razni pristupi. *Croatia osiguranje* prilikom osiguranja imovine nudi pogodnosti osiguranja na novu vrijednost, godišnje usklađenje osigurane svote sukladno s indeksom porasta ili smanjenja životnih troškova, plaćanje premije i naknade štete u domaćoj valuti na osnovi valutne klauzule.

Promjenjivost  
kvalitete

Usluge nisu postojeane, njihova je **kvaliteta promjenjljiva**, tj. postoje varijacije u kvaliteti isporučene usluge. Tijekom vremena kvaliteta usluge se mijenja te je upravo zbog toga usluge teško

standardizirati. Razlozi promjenljivosti usluge vezuju se za uslužno osoblje i njegove postupke koje nije moguće u potpunosti predvidjeti, planirati i učiniti jednoobraznima. Uslužno osoblje u jednoj situaciji može reagirati na jedan, a u sličnoj situaciji na drugi način.

Za fizičke je proizvode standardizacija kvalitete moguća i vrlo je raširena. Svaki proizvođač namještaja za ured ili stan nastoji uvesti standardnu kvalitetu proizvoda i tu kvalitetu unapređivati. Suprotno tome, kvaliteta usluge je nepostojana i otežano ju je učiniti jednoobraznom. Usluge prijevoza brodom *Jadrolinije*<sup>4</sup> od Rijeke do Splita u najvećem su dijelu jednoobrazne, ali su varijacije moguće, što opet ovisi i o doživljaju putnika. Usluge koje se nude su prijevoz s korištenjem kabine ili bez kabine. Na brodu je moguće konzumirati hranu i piće, odnosno koristiti ugostiteljske usluge. Putnik može biti iznimno zadovoljan kvalitetom ugostiteljske usluge na brodu i gostoljubivošću osoblja, ali ne i smještajem u kabini jer je npr. buka brodskih motora, prema njegovim kriterijima, prevelika. U drugom slučaju, npr. po povratku iz Splita, jedan je od putnika zadovoljan uslugom smještaja, ali ne i ugostiteljskom uslugom.

Uprava tvrtke *Jadrolinije* poduzima aktivnosti kako bi se usluge prijevoza standardizirale i obavile maksimalno profesionalno. Ipak, pojedine se usluge ne mogu u potpunosti standardizirati jer ovise o ljudskom činitelju, a i putnici imaju različiti doživljaj kvalitete usluge.

Neodvojivost

Usluga se poistovjećuje s pružateljem usluge, odnosno nju karakterizira **neodvojivost od pružatelja usluge**. Način na koji se percipira liječnik specijalist u medicinskom centru *Medico*<sup>5</sup> zapravo je način na koji se percipira usluga tog medicinskog centra. Npr. pregled stupnja začepljenosti vratnih žila koji se obavlja u tom centru nije moguć bez specijalne opreme i primjereno uređenog prostora, ali i znanja i sposobnosti liječnika specijalista. Pacijent s punim povjerenjem pristupa pregledu jer vjeruje u sposobnost osobe koja upravlja opremom, odnosno "čita" nalaze na ekranu i dijagnosticira stanje vratnih žila. Pacijent veću sigurnost osjeća ako su prostor i oprema primjereni. Zato se neodvojivosti usluge od pružatelja usluge dodaje i neodvojivost od opreme i prostora u kojemu se usluga pruža.



Slika 140. Neodvojivost usluge

Neodvojivost usluge od pružatelja proizlazi i iz činjenice da se mnoge usluge konzumiraju u trenutku njihova stvaranja. Tako je npr. usluga liječničkog pregleda u *Medicu* nastala onog trenutka kada je uspostavljen kontakt pacijent - liječnik i trajala je do završetka pregleda, tj. samim pregledom konzumirana je liječnička usluga.

Korisnici su u mnogim situacijama **uključeni u stvaranje**

**usluge.** Naime, oni su samim činom konzumiranja usluge zapravo uključeni u njezino stvaranje. Neki frizerski saloni osobi koja želi skratiti ili obojiti kosu ili promijeniti oblik frizure, nude mogućnost računalne simulacije više varijanti nove frizure, tako da osoba lakše može odabrati dužinu, boju i oblik frizure. U takvim frizerskim salonima mnoge žene prije odluke o promjeni izgleda kose koriste tu mogućnost i na osnovi više simulacija odabiru onu frizuru koja im najviše odgovara. U takvim situacijama prisutna je značajna uključenost osobe koja treba novu frizuru u stvaranje te usluge.

Slična je situacija i u slučaju kad na benzinskoj crpki *INA trgovine*<sup>6</sup> vozači koriste njezine usluge tako da sami natoče benzin u rezervoar osobnog automobila, nakon čega plate gorivo na blagajni. Uključenost je korisnika potpuna, jer korisnik goriva ne samo što si sam natoči gorivo, već i odlazi do blagajne gdje zaposleniku *INA trgovine* plaća za gorivo.

Usluge se ne mogu spremati i tako njihovu potrošnju odgoditi za neko vrijeme, tj. javlja se **nemogućnost uskladištenja usluge.** Usluge smještaja u hotelu ne mogu se spremati, odnosno uskladištiti za ljetno razdoblje kad počinju godišnji odmori i kad je u pravilu potražnja veća od ponude. Hotelsko poduzeće *Liburnija rivijera hoteli (LRH)*<sup>7</sup> navedeni raskorak nastoji riješiti planiranjem popunjenosti smještajnih kapaciteta i poduzimanjem niza aktivnosti za privlačenje gostiju izvan sezone. Tako *LRH* izvan sezone u cilju privlačenja gostiju pruža nove mogućnosti aktivnog odmora i prirodnih pustolovina na području Učke, Opatijske rivijere te sjevernog Velebita, i to organiziranjem brdskog biciklizma, *trekkinga*, vožnje kajacom, slobodnog penjanja, timskih igara, a nakon doživljenoga gostima se nudi opuštanje u *wellness* ponudi pojedinih hotela.

Zbog nepopunjavanja kapaciteta, u nekim je uslužnim djelatnostima izgubljena dobit velika, kao npr. za neprodane avio-usluge. U drugim je djelatnostima izgubljena dobit zbog nepopunjavanja kapaciteta manja, kao npr. za foto-studio kad nije imao očekivani broj korisnika. Međutim, subjekti iz jednih i drugih djelatnosti poduzimaju aktivnosti da se popunjenost kapaciteta poveća. *Croatia Airlines*<sup>8</sup> poduzima niz aktivnosti, izravno ili preko turističkih agencija, kako bi se svako mjesto u zrakoplovu za određenu destinaciju prodalo. Foto-studio *Kurti*<sup>9</sup> također poduzima niz aktivnosti kako bi privukao nove korisnike. To se obično čini

promotivnim akcijama i/ili prigodnim snižavanjem cijena za npr. veće skupine, vjenčanja, fotografije za dokumente i slično.

### Plasman usluga

U plasmanu usluga marketing-stručnjaci vode računa isporučuje li se usluga pretežito opremom ili uslužnim djelatnicima, je li plasman usluge vezan za aktivnosti koje su opipljive ili neopipljive, te je li plasman usluga

Neusklađivost

Plasman usluga

Slika 141. Repromaterijal foto-studia *Kurti*



usmjeren na korisnika ili je korisnik usmjeren prema pružatelju usluga.

**Vezano za način isporuke usluge** razlikuju se usluga koje su pretežito isporučene (1) opremom ili (2) ljudima.

Prva skupina obuhvaća **usluge u čijem plasmanu se koristi oprema** uz učešće uslužnih djelatnika, pri čemu se razlikuju usluge koje se pretežito temelje na opremi, usluge koje pretežito pružaju nekvalificirani djelatnici s odgovarajućom opremom te usluge koje pretežito pružaju visokokvalificirani djelatnici s vrijednom opremom.

Usluge opremom

Usluge koje se pretežito temelje na opremi obuhvaćaju usluge koje se pružaju s potpuno automatiziranom opremom. Tvrtka *Bio Natura*<sup>10</sup> je najveći hrvatski distributer aparata za vodu i pruža takve usluge koje se pretežito temelje na opremi.

Opipljiva aktivnost

Slijede usluge koje pružaju nekvalificirani djelatnici s odgovarajućom opremom, kao što je npr. slučaj kada djelatnici *Metisa*<sup>11</sup> sakupljaju i prerađuju metalne otpatke te ih tako pretvaraju u kvalitetnu sekundarnu sirovinu spremnu za vraćanje u proces proizvodnje. U tu svrhu oni se koriste raznom opremom – automatskim prešama, velikim automatskim škarama za rezanje limova, aparatima za autogeno rezanje i slično.

Neopipljiva aktivnost

Nadalje, slijede usluge koje pružaju visokokvalificirani djelatnici s vrijednom opremom. Tu spadaju usluge izrade računalnih programa ili rad s tim programima, usluge prijevoza brodom, usluge prijevoza zrakoplovom, usluge brze dostave pošte i slično. Uslugu brze dostave pošte vrlo uspješno obavlja *City Express*<sup>12</sup> s raznim vrstama vozila.

Usluge temeljene na ljudima

Druga skupina obuhvaća **usluge koje se pretežito temelje na ljudima**. Te usluge pružaju profesionalne osobe (npr. konzultanti za marketing, savjetnici za financijska pitanja, arhitekti, odvjetnici i drugi), kvalificirane i nekvalificirane osobe s jednostavnom opremom (npr. postolari, vodoinstalateri, autoelektričari i drugi), te nekvalificirani djelatnici (kao npr. usluge održavanja teniskih terena, usluge kućnih pomoćnica, vrtlara i slično), za što nije potrebna posebna vještina.

Određena je aktivnost prisutna pri isporuci usluge, a razlikuju se usluge vezane za aktivnosti koje su: (1) opipljive i neopipljive (2).

**Opipljiva aktivnost** javlja se u situacijama kada je usluga usmjerena prema ljudskom tijelu (npr. usluge *fitness* centra ili usluge masaže) ili prema nekoj stvari (npr. usluge održavanja čistoće prostorija, usluge popravaka i održavanja razne opreme).

**Neopipljiva aktivnost** javlja se u situacijama kad je usluga usmjerena na ljudsku svijest, kao što su usluge učenja stranih jezika, kazališne predstave, koncerti i slično.



Slika 142. Usluga masaže

Neopipljiva aktivnost javlja se i u situacijama kad je usluga usmjerena prema nekoj djelatnosti, kao što su bankarske usluge, usluge osiguranja imovine, računovodstvene usluge.

Marketing-stručnjak kod plasmana usluga razlikuje (1) usluge usmjerene prema korisniku ili situaciju kada je (2) korisnik usmjeren prema pružatelju usluga i (3) obavljanje transakcije virtualno.

Korisnik prema  
pružatelju

Kada **korisnik kreće prema pružatelju usluge** potrebno je razlikovati situaciju kad se korisnika zadovoljava na individualnoj osnovi ili kao dio mase. Tako se npr. kad vlasnik mobitela koji je utvrdio kvar na mobitelu mora otići do servisa, radi o situaciji gdje se korisniku zadovoljavaju potrebe na individualnoj osnovi. Kad osoba koja treba javni prijevoz odlazi do autobusne stanice u potrazi za prijevozom, tada se zadovoljavaju njene potrebe kao jednog od mnogih koji čekaju na autobusnoj stanici.

Pružatelj prema  
korisniku

U drugoj situaciji **pružatelj usluga dolazi do korisnika usluge** i pritom također plasman usluge može biti na individualnoj ili masovnoj osnovi. Tako npr. kad neka obitelj zatraži dopremu lož ulja za centralno grijanje, *INA trgovina*<sup>13</sup> svojim vozilom i uz asistenciju svojih djelatnika dolazi do kuće vlasnika i napuni spremnik s nekoliko tisuća litara lož ulja. Time je ispunjena navedena usluga dolaskom do korisnika usluge na individualnoj osnovi.

Virtualna  
transakcija

Na masovnoj osnovi također isporučitelj usluge može dostaviti uslugu korisnicima. Tako npr. uslugu dostave dnevnih novina *Novi list*<sup>14</sup> na kućnu adresu koriste mnogi čitatelji.

Moguća je i treća situacija kada korisnik i pružatelj usluge

**obavljaju transakciju virtualno**, tj. bez dolaska ili odlaska na mjesto gdje se usluge stvaraju ili primaju. I u ovoj situaciji moguće je razlikovati individualni i masovni pristup. Tako npr. u individualnom pristupu *Privredna banka Zagreb*<sup>15</sup> svojim štedišama nudi *Amex* karticu.<sup>16</sup> Kao primjer za masovni pristup može poslužiti aktivnost tvrtke *DCM*<sup>17</sup> koja, kao najveći nacionalni koncesionar kabelaške televizije u Hrvatskoj, nudi građanima u mnogim dijelovima grada usluge distribucije televizijskih i radioprograma, pristup internetu putem kablenskog modema, kao i puni spektar ostalih usluga širokopojasne mreže.



Slika 143. Blue card American Expressa

## 12.2. MARKETING-MIKS USLUŽNIH TRŽIŠNIH SUBJEKATA

Uslužni tržišni subjekti odabiru tržište na kojemu će djelovati koristeći se segmentacijom uslužnih tržišta. Ona se odvija na



jednak ili sličan način kao i na drugim tržištima. Koriste se različite varijable za segmentaciju, kao što su demografska, geografska, socio-ekonomska, psihografska i druge varijable. Jednom kad je odabrano ciljno tržište, pristupa se definiranju kombinacije elemenata marketing-miksa, tj. pristupa se određivanju politike usluga, politike cijena, politike distribucije i politike promocije.

### Politika usluge

Usluge se mogu podijeliti, kao što je to slučaj s fizičkim proizvodima, na usluge koje koriste tržišni subjekti te na usluge koje koriste fizičke osobe. Pojedine usluge, kao što su to npr. poštanske usluge, usluge telefonije, usluga isporuke gradskog plina i druge usluge, koriste obje vrste korisnika – i poslovni i krajnji korisnici. Neovisno o tome što se radi o jednakoj vrsti usluge, korisnici se promatraju kao dva odvojena segmenta.

Zbog neopipljivosti usluga, pristupi koji su uspješni kod fizičkih proizvoda nemaju učinak ili su neostvarivi kod usluga. Tako se npr. usluge ne mogu ambalažirati i označavati, što se koristi za zaštitu ali i promociju fizičkih proizvoda.

Nadalje, u politici razvoja novog proizvoda inovacije se mogu zaštititi patentima. Zaštita usluga patentima nije moguća i mnogi primjeri ukazuju da se uspješno razvijena nova usluga brzo kopira. Primjer za to je dostava *pizze* na kućnu adresu, koja je svojevremeno dobro prihvaćena, ali je i odmah kopirana. Danas mnoge *pizzerije* nude tu uslugu, ali da bi se razlikovale od konkurenata uz *pizzu* isporučuju i piće ili se koriste neke druge promocijske aktivnosti koje se također lako kopiraju.

Međutim, za uslugu je značajno da se može koristiti učincima stvaranja marke usluga. Razvijanje marke usluge značajno je iz razloga što korisnik usluga s mnogo više rezerviranosti pristupa vrednovanju usluga. Razlog je taj što su one nevidljive i ne mogu se doživjeti bez da ih se proba. Stvaranju marke usluga potrebno je posvetiti posebnu pažnju jer se s poznatošću marke mnoge dvojbe i nesigurnosti kod korisnika anuliraju. Više je tržišnih subjekata u uslužnom sektoru prepoznalo prednosti razvoja marke usluga – od međunarodnih uslužnih kompanija do lokalnih tržišnih subjekata. Tako npr. međunarodna kompanija *DHL*<sup>18</sup> uspješno gradi svoj *brand* uz podružnice u svim dijelovima svijeta, što vrijedi i za Hrvatsku. U 2003. godini *Deutsche Post World Net*, kao vlasnik *DHL-a*, ujedinio je međunarodnu ekspresnu dostavu i logistiku, i na taj način pridonio jačanju *branda*. *DHL* nudi čitav niz usluga, od kojih su posebno značajne brze dostave dokumenata i paketa u svim dijelovima svijeta uz mogućnost praćenja putovanja pošiljki.

### Određivanje cijena usluge

Određivanje cijena usluge temelji se na uvažavanju potražnje za uslugom, na troškovima potrebnima za stvaranje usluge i na utjecaju konkurenata. U pravilu, s povećanom potražnjom za određenim uslugama cijene tendiraju da budu više, kao što i visina troškova potrebnih za kreiranje usluge utječe na cijene usluga. Utjecaj

Politika usluge

Usluge za tržišne subjekte

Usluge za fizičke osobe

Marke usluge

Određivanje cijena usluge



konkurenata na cijene je značajan, ali kod određenih je vrsta usluga ograničen jer su one monopolskog karaktera, kao što je to slučaj kod komunalnih usluga. Tako se npr. voda u stanovima plaća prema prosječno potrošenim kubičnim metrima vode po osobi, iako neke osobe troše više, a druge manje. Slična je situacija s odvozom kućnog otpada i drugim uslugama.

Oblikovanje cijena usluge najčešće se svodi na dvije metode: (1) metodu dodavanja određenog postotka na troškove usluge i (2) metodu povrata investicija.



Slika 144. Ekonomski fakultet u Rijeci

Prva je metoda najraširenija u definiranju cijena intelektualnih usluga, kao što su usluge konzultanata, odvjetnika, liječnika i drugih. Na ukupnu cijenu troškova usluge dodaje se određeni postotak kojim se osigurava ostvarivanje dobiti. Tako npr. *Ekonomski fakultet Rijeka*<sup>19</sup> u oblikovanju cijena projekata polazi od troškova autorskih honorara istraživača, materijalnih troškova i postotka koji se namjenski koristi za unapređenje materijalne osnovice rada.

Druga se metoda najčešće koristi pri oblikovanju cijena kapitalno intenzivnih usluga. Tako se npr. u hotelskoj industriji uvažava kriterij povrata investicija, kao i u slučaju

pružanja usluga u brodskom prijevozu. Tržišni subjekt za prijevoz putnika *Bačić* u oblikovanju cijene usluge izleta brodom po Kvarneru polazi od cijene koštanja broda, koja iznosi 2.000,00 €/dan. Na tu cijenu dodaju se troškovi hrane i pića. Vlasnici su u određivanju cijene na bazi troška 2.000,00 €/dan pošli od uvažavanja kriterija povrata investicije.

Karakteristično je da su mnoge usluge na tržištu poslovne i krajnje potrošnje predmet pregovora između ponuditelja i korisnika usluga. Tako npr. predmet pregovora mogu biti cijene usluga projektantskog biroa za izradu projekta novog trgovačkog kompleksa na tržištu poslovne potrošnje, a primjer za to je i usluga autoelektričara.

Kanali  
distribucije  
za usluge

### **Kanali distribucije za usluge**

Kanali distribucije za usluge su, zbog njihovih karakteristika, jednostavni. Najčešće se svode na izravni kontakt između ponuđača i korisnika usluga, a samo iznimno se javljaju posrednici. Tako je npr. za usluge fizioterapeuta kanal distribucije izravan, jer nije moguće odvojiti korisnika usluge od osobe koja pruža fizioterapeutsku uslugu. Slična je situacija i kod mnogih drugih usluga.

Posrednik

Međutim, postoji dio usluga koje se odvijaju preko posrednika. Tako je npr. više agenata angažirano na prodaji osiguranja imovine

i života, dok se ulaganje sredstava u dionice koje kotiraju na burzi odvija preko ovlaštenih brokera, itd. Vrlo je raširena prodaja avionskih karata preko za to specijaliziranih agencija koje zakupljuju i cijele destinacije i karte preprodaju drugim agentima ili izravno korisnicima.

Fizička distribucija kada govorimo o uslugama nije potrebna jer se usluge po svojoj prirodi ne mogu skladištiti niti transportirati.

### Promoviranje usluga

Promoviranje usluga, nečega što se ne vidi ili se ne može opipati, težak je zadatak. Upravo taj zadatak moguće je uspješno riješiti ako se u promoviranju polazi od postavke da se usluge moraju učiniti opipljivima ili ako se promoviranjem teži stvaranju konkretnog imidža. *Hypo Alpe Adria bank*<sup>20</sup> npr. svojom maskotom i njezinom slikom – nilskim konjem, ostavlja dojam snage i veličine, dok ostale banke koriste druge pristupe kojima naglašavaju efikasnost, iskustvo i status. Ostali uslužni subjekti nastoje kroz promocijske aktivnosti isticati "vidljive" koristi koje će se ostvariti ako se koristi određena usluga. Specijalizirani medicinski centri, kao što su *Terme Selce*,<sup>21</sup> u promocijskim aktivnostima ističu svoju lokaciju: *...djelujemo u klimatsko-lječilišnom kraju crikveničke rivijere*; znanje, stručnost i iskustvo: *...vrhunske rezultate u prevenciji i terapiji mnogih bolesti ostvarujemo visokostručnim timskim radom i dugogodišnjim iskustvom*; opremu: *...unutarnje uređenje po uzoru na poznate svjetske kuće*.

Za uslužni je sektor od posebne važnosti osobna prodaja kao oblik promocije. Osobna prodaja koristi se za prodaju i promociju mnogih usluga, ali je najprisutnija u prodaji usluga osiguranja. Navedeno iz razloga što je usluga osiguranja osoba i imovine složena, a i osoba koja prodaje uslugu mora imati sposobnost razvijanja odnosa s korisnicima te biti dovoljno stručna da može odgovoriti na sva pitanja potencijalnog korisnika i pružiti savjet. Smatra se da će buduće prodajne mogućnosti usluga u mnogome ovisiti o sposobnosti razvijanja odnosa s klijentima jer upravo dobri odnosi s klijentima osiguravaju povjerenje i zadovoljstvo.

Promoviranje  
usluga



Slika 145. *Hypo Alpe Adria bank*

Osobna prodaja

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Mnogi proizvodi u svojoj strukturi sadrže komponente "čistog" fizičkog proizvoda i "čiste" usluge. Navedite primjer jednog "čistog" fizičkog proizvoda, jedne "čiste" usluge i jedne kombinacije obiju komponenti.
2. Najznačajnije karakteristike usluge su neopipljivost, nemogućnost uskladištenja, potrošnja u trenutku stvaranja, udio kupca u stvaranju usluge i varijacije u kvaliteti. Ipak, svaka od ovih karakteristika može imati različit stupanj. Pokušajte se dosjetiti po dvije usluge za svaku karakteristiku. Jedne koja je manje, a jedne koja je više neopipljiva, neusklađiva itd.
3. Objasnite primjerom uslugu koja je isporučena pretežito opremom i koja je opipljiva, za razliku one koja je isporučena pretežito ljudima i koja je neopipljiva.
4. Politika marketing-miksa tržišnih subjekata koji djeluju na uslužnom tržištu sadrži klasične elemente marketing-miksa: uslugu, cijenu, distribuciju i promociju. Smatrate li da je jednostavnije upravljati ovim elementima za usluge ili za fizičke proizvode?
5. Zbog neopipljivosti usluga, pristupi koji su uspješni kod fizičkih proizvoda nemaju učinak ili su neostvarivi kod usluga. Npr. usluge se ne mogu ambalažirati i označavati. Pokušajte razmisliti postoji li neki izuzetak kod usluga koji bi se ipak mogao ambalažirati i označiti.
6. Oblikovanje cijena usluge najčešće se svodi na dvije metode: metodu dodavanja određenog postotka na troškove usluge i metodu povrata investicija. Koja bi od ovih metoda bila prikladna za davanje usluge šišanja, a koja za konzultantske usluge?
7. Kanali distribucije za usluge najčešće se svode na izravni kontakt između ponuđača i korisnika usluga, a samo iznimno se javljaju posrednici. Da li biste radije bili u ulozi posrednika kod usluga ili kod fizičkih proizvoda? Argumentirajte svoj odgovor.
8. Za uslužni je sektor od posebne važnosti osobna prodaja kao oblik promocije. Opišite situaciju u kojoj ste bili izloženi osobnoj prodaji za usluge.

## IZVORI

- 1) Zeithmal V. A. – Bitner, M. J.: *Services Marketing*, McGraw Hill Irwin, Boston, 2003., str. 20-23.
- 2) <http://www.crosig.hr>
- 3) *Croatia osiguranje* pruža različite mogućnosti osiguranja od nezgode, kao što je individualno, obiteljsko, automobilsko i kolektivno osiguranje od posljedica nesretnog slučaja.
- 4) <http://www.jadrolinija.hr>
- 5) <http://www.medico.hr>
- 6) <http://www.ina.hr>
- 7) <http://www.liburnia.hr>
- 8) <http://www.croatiaairlines.hr>
- 9) <http://www.fotokurti.com>
- 10) <http://www.bionatura.hr>
- 11) <http://www.metis.hr>
- 12) <http://www.cityexpress.hr>
- 13) <http://www.ina.hr>
- 14) <http://www.novilist.hr>
- 15) <http://www.pbz.hr>
- 16) <http://www.americanexpress.hr>
- 17) <http://www.dcm.hr>
- 18) <http://www.dhl.com>
- 19) <http://www.efri.hr>
- 20) <http://www.hypo-alpe-adria.hr>
- 21) <http://www.terme-selce.hr>

## 13. NEPROFITNI MARKETING

### Ciljevi:

- Objasniti pojam neprofitnog marketinga
- Opisati razmjenu koristi u neprofitnom djelovanju na tržištu
- Utvrditi sudionike neprofitnog marketinga
- Razumjeti uvjete i problematiku djelovanja neprofitnog marketinga
- Identificirati specifičnosti usluge i sustava distribucije neprofitnog marketinga
- Raspraviti osobitosti cijene i promocije kao elementa marketing-miksa neprofitnog marketinga

Marketing se ne može promatrati i poimati isključivo s osnove ostvarivanja dobiti; on ima i drugu dimenziju koja humanizira marketinške koncepcije. Marketing obuhvaća i neprofitno djelovanje na tržištu.<sup>1</sup> Neprofitno djelovanje na tržištu vezuje se za neprofitne tržišne subjekte koji u svom djelovanju uvažavaju i implementiraju marketing-koncepciju – marketing neprofitnih tržišnih subjekata koji ima svoje karakteristike i specifičnosti.

### 13.1. KARAKTERISTIKE DJELOVANJA NEPROFITNOG MARKETINGA

#### Razmjena koristi

Razmjena koristi

Na tržištu uvijek dolazi do razmjene, neovisno o tome je li razmjena motivirana stvaranjem dobiti (profita) ili ne. Razmjena je uvijek prisutna zbog koristi koja se njome ostvaruje, a korist nije uvijek vezana za dobit. Smatra se da postoje tri osnovne koristi i to: (1) ekonomska, (2) društvena i (3) psihološka.<sup>2</sup>

**Ekonomске koristi** ostvaruju se u situaciji kad su predmet razmjene proizvodi (fizički proizvod, usluga, ideje). Tako npr. kad netko kupuje motocikl *Honda*<sup>3</sup> korist ostvaruje na osnovi posjedovanja prijevoznog sredstva koje mu omogućuje da s jedne lokacije brzo i bez velikih troškova dođe na drugu lokaciju. Za ostvarenje navedenoga potrebno je potrošiti određena sredstva. U neprofitnom djelovanju, kao što i sam naziv ukazuje, ne ostvaruju se ekonomske koristi procesom razmjene ili, preciznije, ekonomske koristi nisu izravne. Npr. članarina koja se plaća za aktivnost udruge predstavlja prihod, ali prihodi koji se usmjerava za obavljanje aktivnosti utvrđene statutom.

Ekonomska korist

**Društvene koristi** odnose se na doprinos pojedinaca ili organizacija u ostvarivanju koristi za širu društvenu zajednicu. Tako npr. kupnjom ulaznice za dobrotvorni koncert pojedinac ili tržišni subjekt pridonosi dobrotvornoj akciji. Pritom doprinos ostvarenju društvene koristi nije samo u vrijednosti plaćene ulaznice, već i u vremenu koje je uloženo umjesto da se obavljaju neki drugi prioritetni zadaci.

Društvena korist

**Psihološke koristi** vezuju se za korist koju ostvaruje pojedinac, a koja se očituje njegovim zadovoljstvom. Tako npr. osoba koja volontira u sportskom klubu ostvaruje korist koja predstavlja osjećaj zadovoljstva postignutim rezultatima u razvoju kluba. Sudjelovanje u dobrovoljnom radu iziskuje ulaganje slobodnog vremena, energije, poslovnih kontakata, a sve u cilju realizacije planiranih ciljeva kluba.

Psihološka korist

Neprofitni marketing vezuje se za primjenu marketinga kod tržišnih subjekata koji djeluju u neprofitnom sektoru, odnosno kod tržišnih subjekata koji pružaju društvene i psihološke koristi. Jedan takav subjekt je i *GONG*.<sup>4</sup> *GONG* je nestranačka udruga građana utemeljena 1997. godine radi poticanja građana na aktivnije sudjelovanje u političkim procesima. Ona provodi nestranačko nadgledanje izbornog procesa, vrši edukaciju građana o njihovim pravima i dužnostima, potiče obostranu komunikaciju građana i



njihovih izabраниh predstavnika, zalaže se za transparentnost rada svih javnih službi, provodi kampanje javnog zagovaranja te potiče i pomaže samoorganiziranje građana. Svojom aktivnošću *GONG* osigurava društvenu korist za zajednicu, ali i psihološku korist za volontere – članove *GONGA*.

Neprofitni marketing ne razlikuje se bitno od konvencionalnog marketinga u specifičnostima elemenata marketing-miksa, već u prvom redu u temeljnim ciljevima. U profitnom sektoru osnovni je cilj zadovoljiti potrošače uz ostvarenje dobiti (profita), dok je u neprofitnom sektoru to vezano za ostvarivanje koristi za društvo, odnosno zajednicu.

### Sudionici na tržištu i njihovi ciljevi

Slika 146. Udruga Gong

Sudionici  
neprofitnog  
marketinga

Međutim, neprofitni marketing se razlikuje od konvencionalnog marketinga po sudionicima neprofitnog marketinga. Pod **sudionicima neprofitnog marketinga** podrazumijevaju se svi oni subjekti – pravne i fizičke osobe, koji se javljaju kao nositelji i kreatori neprofitnog marketinga, te subjekti – pravne i fizičke osobe, koji se javljaju kao korisnici, odnosno "potrošači proizvoda" neprofitnog marketinga.<sup>5</sup>

Lista je subjekata koji djeluju u neprofitnom sektoru dugačka i uključuje subjekte koji se bave raznim djelatnostima. Ona tako npr. uključuje i tijela državne uprave, sindikate, udruge za zaštitu životinja, sportske klubove, religijske organizacije, udruge građana za borbu protiv raka, udruge liječenih alkoholičara, itd. Oni svojim djelovanjem zadovoljavaju svoje potrebe i potrebe korisnika, kojih također ima više vrsta: od pojedinaca, organizacija, volontera do šire javnosti. Dakle, jedni sudionici neprofitnog marketinga stvaraju ponudu, dok drugi koriste djelotvornost njihove aktivnosti.<sup>6</sup>

Za potpuno razumijevanje neprofitnog marketinga korisno je raspraviti razlike u tržišnim uvjetima i djelovanju subjekata u neprofitnom i profitnom sektoru. Te su razlike uočljive posebno kod određivanja: (1) ciljnog tržišta, (2) ciljeva i (3) istraživanja tržišta te (4) ponašanja sudionika na neprofitnom tržištu.

Ciljno tržište

U procesu razmjene različito je **ciljno tržište**, odnosno osobe (pravne i fizičke) kojima se obraćaju tržišni subjekti iz profitnog sektora u odnosu na ciljno tržište – osobe (pravne i fizičke) kojima se obraćaju tržišni subjekti iz neprofitnog sektora.

Subjekti iz profitnog sektora u procesu razmjene razvijaju odnose s ciljnim tržištem koje čine potrošači koji djeluju na tržištu poslovne i krajnje potrošnje. Utjecaji dolaze i od drugih sudionika na tržištu, ali se marketinški stručnjaci koncentriraju pretežito na proces razmjene s potrošačima.

Subjekti u neprofitnom sektoru imaju druge sudionike na svom ciljnom tržištu. To mogu biti različite interesne skupine i/ili šira javnost.

Tako se npr. Tenis-klub *Kvarner*<sup>7</sup> u ostvarivanju svojih ciljeva, koji se ukratko mogu interpretirati kao unapređenje bavljenja tenisom, susreće i u interakciji je s više interesnih skupina i širom javnošću. Tenis klub kao neprofitna sportska udruga, kao uostalom i drugi subjekti u neprofitnom sektoru, u interakciji je s mnoštvom interesnih skupina. U osnovi se te skupine mogu podijeliti u dvije cjeline: jednu koja je neposredno zainteresirana za ostvarenje ciljeva udruge i drugu koja je posredno zainteresirana za razvoj tenisa.

U prvu skupinu spadaju članovi Upravnog odbora, članovi Skupštine, članovi Nadzornog odbora, takmičari, rekreativci, roditelji djece koja pohađaju tenis-školu, poslovni partneri koji operativno vode treninge i tenis-školu te djelatnici Kluba.

U drugu skupinu pripadaju osobe i subjekti koji su neizravno zainteresirani za rad Kluba. U tu skupinu spadaju npr. tržišni subjekti s kojima Klub surađuje nabavom opreme i drugog materijala, sponzori koji prate realizaciju programa za koji su izdvojili sredstva, građani koji žive u susjedstvu i koji su zainteresirani da se što manje remeti mir u naselju, itd.

Ciljevi tržišnih subjekata u pravilu se vezuju za ostvarivanje dobiti, iako oni mogu biti vezani i za povećanje tržišnog udjela, osvajanje novog proizvoda, ulazak na inozemna tržišta i drugo. Sve odluke koje se donose u profitnom sektoru usmjerene su na ostvarenje tih ciljeva. U realizaciji ciljeva odabiru se one strategije i taktike marketinga koje najviše pridonose povećanju dobiti. Za razliku od ciljeva tržišnih subjekata, ciljevi subjekata koji djeluju u neprofitnom sektoru nisu usmjereni prema ostvarivanju dobiti.

**Ciljevi su subjekata** koji djeluju u neprofitnom sektoru mnogostrukiji i često ih nije moguće iskazati.

Navedeno onemogućuje njihovo vrednovanje i kontrolu ostvarenja. Međutim, u situacijama kada šira javnost iskazuje zanimanje za provjeru djelovanja nekog od subjekata u neprofitnom sektoru, tada interesne skupine analiziraju situaciju i preporučuju poduzimanje odgovarajućih aktivnosti. Tako npr. u slučaju određivanja visine ulaznice za posjet galeriji ključne interesne skupine mogu utjecati da se prihvodi na osnovi cijena ulaznica smanje time što će im se smanjiti jedinična cijena. U suprotnom, prema njihovom sudu, remeti se ostvarivanje misije navedene galerije.

Često se događa da su ciljevi subjekata u neprofitnom sektoru u suprotnosti s preferencijama korisnika usluga. Tako npr. neka galerija predviđa u svom programu izložbi prezentirati radove umjetnika kako bi se publika upoznala s najznačajnijim radovima određenog razdoblja. S druge strane, ključni sponzor sugerira da to bude izložba radova koji će privući mnogo posjetitelja, iz čega proizlazi situacija u kojoj zanimanje ciljne skupine nije uvijek u prvom planu. Naime, neprofitni subjekti, kao što su galerije, imaju dvojak publiku. Jedna je ona koja osigurava njezino djelovanje i sredstva potrebna za to



Slika 147. Tenis klub *Kvarner*

(sponzori, lokalna zajednica), a druga je ona koja ta sredstva koristi (posjetitelji). Smatra se da kratkoročno neispunjavanje zahtjeva korisnika, u navedenom primjeru – posjetitelja galerije, nema većeg negativnog utjecaja na dugoročne odnose. Međutim, dugoročno neuvažavanje potreba i želja potrošača u neprofitnom sektoru imalo bi negativne posljedice.

Istraživanje  
tržišta

Subjekti koji djeluju u neprofitnom sektoru u donošenju se odluka koriste različitim izvorima informacija u provođenju **istraživanja tržišta**. One su, za razliku od uvjeta u kojima djeluju subjekti profitnog sektora, vrlo limitirane. Tako npr. subjekti koji djeluju u neprofitnom sektoru nemaju na raspolaganju sekundarne informacije ili su one vrlo oskudne.



Slika 148. Izložba skulptura

Nadalje, s obzirom na prirodu neprofitnog sektora, dobivanje je primarnih podataka otežano, a provedene istraživanja tržišta limitirano troškovima i uključenošću ispitanika. Npr. ispitanici će se lakše uključiti u istraživanje potrošnje piva nego što će to učiniti vezano za štetnost pušenja. Nadalje, istraživači u neprofitnom sektoru nalaze se često u situaciji da su ispitanici indiferentni. Oni su indiferentni jer nisu upoznati sa situacijom ili ih ta situacija ne zanima. Tako npr. izložba široj javnosti manje poznatih umjetničkih dijela, većinu građana ostavlja ravnodušnima. Marketing stručnjak u neprofitnoj organizaciji koja nudi takvu ili sličnu uslugu nailazi na nedostatak izvora

informacija za donošenje odluka

Ponašanje  
korisnika

Subjekti u neprofitnom sektoru imaju često zadatak da utječu na **ponašanje** svojih **korisnika**. U realizaciji tog zadatka nailazi se na poteškoće vezane za uvjeravanje u korisnost novog ponašanja. Tako je npr. otežano uvjeriti nekoga da prestane pušiti jer je to štetan oblik ponašanja za zdravlje pušača i okolinu. Pušenje je navika i, po nekim kriterijima, zadovoljstvo kojega se teško odreći u ime budućeg zdravlja i zdravlja šire okoline.

S druge strane, tržišni subjekti u profitnom sektoru s mnogo manje uložene energije u promocijske aktivnosti mogu svoje kupce uvjeriti na promjenu ponašanja. Tako nas npr. iz *Jamnice* uvjeravaju da je za sportaše primjerenije piti vodu iz ambalaže od 0,75 litara, umjesto, kao do sada, iz ambalaže od 0,5 litara.

U neprofitnom sektoru korisnike se uvjerava da se odreknu neke koristi, pri čemu drugi na toj osnovi ostvaruju veću korist. Tako npr. ograničenje brzine utječe da vozači trebaju više vremena za isti put, tj. smanjena je korist. S druge strane, država kao inicijator smanjenja brzine ostvaruje korist tako što se povećava sigurnost na cestama i time smanjuje broj nesreća. Manji broj nesreća povezan je s manjim štetama i manjim troškovima oporavka povrijeđenih koji se liječe na

teret sustava obveznog zdravstvenog osiguranja.

Nadalje, mnoge koristi koje se nude kroz neprofitni sektor društvenog su i psihološkog karaktera, pa je njihovo komuniciranje putem promocije otežano.

U neprofitnom sektoru nije moguće u potpunosti se prilagoditi korisnicima, kao što se to čini prema potrošačima u profitnom sektoru. Tržišni subjekt koji proizvodi voćne sokove okus soka može prema potrebi i zahtjevima potrošača učiniti slađim, gorčim ili mu dodati neku aromu. U neprofitnom sektoru, npr. u slučaju donacije ljudskih organa, pojedini organ kao srece, pluća i slično, nije moguće prilagoditi zahtjevima osobe koja čeka na transplantaciju organa.

### 13.2. MARKETING-MIKS NEPROFITNOG MARKETINGA

Marketing-miks  
neprofitnog  
marketinga

Subjekti koji djeluju u neprofitnom sektoru definiraju svoju ponudu u okvirima kombinacije elemenata marketing-miksa, uz prethodni odabir ciljnog tržišta. Odabir ciljnog tržišta ostvaruje se segmentacijom tržišta.

Subjekti u neprofitnom sektoru nisu u mogućnosti u potpunosti prilagoditi usluge zahtjevima korisnika kako bi se povećao potencijal tržišta, kao što je to pravilo u profitnom sektoru. U profitnom je sektoru imperativ da se usluge stalno prilagođavaju potrebama potrošača. U neprofitnom sektoru situacija je drugačija.

U neprofitnom je sektoru situacija složenija, jer su **usluge** koje se nude definirane statutom, a realizacija ovisi o ključnim ljudima koji upravljaju neprofitnim subjektima. Tako bi se npr. u kazalištu mogli održavati koncerti *folk* zvijezda s vrlo izglednim dobrim financijskim uspjehom, međutim to je izvan svrhe postojanja i ciljeva kazališta i malo je vjerojatno da bi bilo koja uprava kazališta prihvatila taj izazov.

Uvažavajući navedena ograničenja, marketinškim stručnjacima u neprofitnom sektoru preostaje opcija razvijanja usluge na temelju segmentacije, diferencijacije i pozicioniranja. Uspjeh se može očekivati ukoliko se utvrdi dovoljno velik segment koji prihvaća vrijednosti koje nude pojedini subjekti u neprofitnom sektoru.

Sustav distribucije  
u neprofitnom  
sustavu

**Sustav distribucije u neprofitnom sustavu** ima ograničene mogućnosti doprinosa unapređenju marketing-miksa. Naime, velika većina subjekata koji djeluju u neprofitnom sektoru nalazi se na jednoj ili eventualno malom broju lokacija. Iz tih činjenica proizlaze i ograničenja koja stoje pred ovim elementom marketinga u pridonošenju kvaliteti marketing-programa.

Tako se npr. *Ekonomski fakultet u Splitu*<sup>8</sup> nalazi na lokaciji u ulici Matice hrvatske. Korisnici usluga tog fakulteta, tj. studenti, prisiljeni

Slika 149. Ekonomski fakultet u Splitu



su dolaziti na navedenu lokaciju jer Fakultet nije u mogućnosti "distribuirati" usluge na drugim lokacijama. Opcije koje u cilju unapređenja distribucije stoje na raspolaganju *Ekonomskom fakultetu u Splitu* ograničene su i svode se na prilagođavanje radnog vremena studentima, osiguranje parkirališnog prostora za studente i djelatnike Fakulteta te uređenost i opremljenost prostorija. Te su mogućnosti u Splitu vrlo kvalitetno riješene.

Moderna tehnologija, u prvom redu internet, u mnogome mijenja situaciju. Određene aktivnosti vezane za distribuciju, danas i ubuduće, poprimaju druge dimenzije. Usluge koje imaju karakter informacija mogu se dostavljati korisnicima putem elektronske pošte ili postaviti na *web*-stranicama. Poslijediplomski studij *Marketing menadžment*, koji organizira Ekonomski fakultet u Rijeci, sve informacije o studiju, rasporedu predavanja, sinopsisi s predavanja, *Power Point* prezentacije profesora za pojedine kolegije i čitav niz informacija nudi na *web*-stranici Fakulteta. Preko *web*-stranice objavljuje se i natječaj za upis novih generacija, a obavljaju se i predbilježbe za upis.<sup>9</sup>

Cijena u  
neprofitnom  
sektoru

**Cijena kao element marketinga u neprofitnom sektoru** ima manju važnost koja proizlazi iz činjenice da većina subjekata u neprofitnom sektoru ne vrednuje svoje usluge, odnosno svojim ih korisnicima pruža besplatno. Tako djeluje i *Poduzetnički informativni centar*<sup>10</sup> koji je otvoren s ciljem da pomogne razvoj malih tržišnih subjekata te da poduzetnicima i građanima na jednom mjestu osigura sve potrebne informacije za realizaciju raznih inicijativa. *Poduzetnički informativni centar* usmjeren je i na stvaranje novih tržišnih subjekata te na daljnji rast i razvoj postojećih, i ne naplaćuje korisnicima svoje usluge, tj. usluge su besplatne. Prihode ostvaruje iz budžeta lokalne i regionalne samouprave te iz državnog proračuna.

Pojedini subjekti koji djeluju u neprofitnom sektoru, kao bolnice ili fakulteti, dijelom naplaćuju svoje usluge. U prvom je slučaju to na osnovi izvršenog pregleda ili broja dana boravka u bolnici, a u drugom slučaju na osnovi troškova studiranja u jednoj akademskoj godini. Tako se npr. dan boravka u bolnici naplaćuje 42,82 kune/dan,<sup>11</sup> a jedna godina studiranja na ekonomskim fakultetima u Hrvatskoj za studente koji sami plaćaju studiranje iznosi 5.500,00 kuna u akademskoj godini 2006./2007.<sup>12</sup> Karakteristično je za subjekte koji djeluju u neprofitnom sektoru da u pravilu ne mogu utjecati na cijenu povećavanjem proizvodnosti.

Promocija u  
neprofitnom  
sektoru

Ključni element marketing-miksa za subjekte koji djeluju u **neprofitnom sektoru je promocija**. Komuniciranje se ostvaruje kroz više medija: od tiskanih medija – dnevnika ili tjednika, revija i specijalnih časopisa, do radija i televizije. Problem koji je registriran u objavljivanju oglasa i drugim oblicima komuniciranja s korisnicima, vezan je za neprofesionalan pristup. Naime, u želji da se skromna sredstva neprofitnog subjekta racionalno potroše mnogi samostalno pristupaju kreiranju poruka i komuniciranju s korisnicima. I pored ostvarene uštede na osnovi neangažiranja profesionalnih propagandnih stručnjaka, šteta je u pravilu veća od uštede jer poruka nije postigla svoj cilj.

Jedna dobro osmišljena promocijska kampanja bila je npr.



*Dajmo da čuju.*<sup>13</sup> Akcija *Dajmo da čuju* najveći je humanitarni projekt proveden od vremena Domovinskog rata do danas. Naslanjala se na akciju Ministarstva hrvatskih branitelja Domovinskog rata *Anamarija u svijetu zvukova*, kojom je prikupljen novac za kupnju 30 umjetnih pužnica za gluhu djecu hrvatskih branitelja, i nastavljena akcijom *Dajmo da čuju* čiji je cilj bio prikupiti dovoljna novčana sredstva za kupnju pužnica. Ugradnjom tih pužnica danas oko 85 gluhe djece normalno čuje. Akcija *Dajmo da čuju* u potpunosti je uspjela, a uključila je čitavu Hrvatsku.

U mnogim subjektima koji djeluju u neprofitnom sektoru osobna je prodaja najjači oblik komuniciranja s korisnicima. S obzirom da se rad takvih subjekata temelji na volonterskom radu mnogih građana, oni svojom aktivnošću na terenu, u kontaktima s drugim građanima, ostvaruju navedenu funkciju promocije.

Daljnji, vrlo raširen način komuniciranja su odnosi s javnošću. Subjekti u neprofitnom sektoru koriste taj oblik komuniciranja s korisnicima i sa širom javnošću kako bi ih upoznali s poduzetim aktivnostima, rezultatima rada i planiranim aktivnostima. Tako to čini i udruga *Mogu*<sup>14</sup>, uz obalu rijeke Drave, zapadno od osječkog hipodroma, gdje skupina volontera provodi učinkovito, sigurno i stručno programe terapijskog, rekreativnog i sportskog jahanja za osobe svih dobnih skupina, a s različitim oblicima fizičkih, mentalnih i/ili emocionalnih oštećenja. Iz udruge poručuju: *...naš je cilj unaprijediti kvalitetu življenja osoba s posebnim potrebama kroz izvanredne učinke terapijskog jahanja, dijeleći znanje, iskustvo i inspiraciju, te unaprijediti odnose među ljudima s ostatkom živog svijeta.*<sup>15</sup>



Slika 150. Web-stranica udruge *Mogu*



## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. U profitnom sektoru osnovni je cilj zadovoljiti potrošače uz ostvarenje dobiti, dok je u neprofitnom sektoru osnovni cilj ostvarivanje koristi za društvo, odnosno zajednicu. Slažete li se u potpunosti s ovom tvrdnjom? Obrazložite.
2. Sudionici su neprofitnog marketinga svi oni subjekti, pravne ili fizičke osobe, koje se javljaju kao nositelji i kreatori usluge te subjekti, pravne i fizičke osobe, koje se javljaju kao korisnici usluga neprofitnog marketinga. Klasificirajte obje vrste subjekata.
3. Uvjeti na tržištu neprofitnog sektora imaju određene karakteristike koje određuju djelovanje neprofitnih subjekata. Nabrojite one karakteristike koje smatrate najspecifičnijima.
4. Ekonomske koristi ostvaruju se u situaciji kad su predmet razmjene proizvodi (fizički proizvod, usluga, ideje). Ostvaruje li se u neprofitnom marketingu ovaj vid koristi? Objasnite.
5. Društvene koristi odnose se na doprinos pojedinaca ili organizacija u ostvarivanju koristi za širu društvenu zajednicu. Navedite primjer u kojem ste vi bili član razmjene u kojoj je došlo do društvene koristi.
6. Psihološke koristi vezuju se za korist koju ostvaruje pojedinac, a koja se očituje njegovim zadovoljstvom. Kada ste zadnji puta u nekoj razmjeni osjetili psihološku korist. Opišite situaciju.
7. Je li Vama osobno bitnije ostvariti društvene, psihološke ili ekonomske koristi?
8. Marketing-miks subjekata koji djeluju u neprofitnom sektoru temelji se na kombinaciji usluge, cijena, distribucije i promocije. Međutim, samo se neki od navedenih elemenata mogu u potpunosti definirati. Koji? Zašto se ostali ne mogu definirati?

## IZVORI

- 1) Koristit će se pojam "profit" i njegova izvedenica "neprofitni", iako je u hrvatskoj financijskoj praksi ta kategorija ustvari dobit. Također, koristit će se pojam "subjekt" umjesto "organizacija", jer se u čitavom tekstu taj pojam koristio kao primjereniji, iako je uvriježeno da se, kad je riječ o neprofitnom sektoru, govori o neprofitnoj organizaciji.
- 2) Kotler, Ph. – Andreasen, A.: *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, 4<sup>th</sup>. ed., Englewood Cliff, New York, Prentice Hall, 1996, str. 11.
- 3) <http://www.honda.hr/honda-moto>
- 4) <http://www.gong.hr>
- 5) Termin "potrošač proizvoda" je u navodnicima jer se, kao što je navedeno u prethodnom dijelu teksta, ne radi o klasičnom odnosu razmjene proizvoda posredstvom novca.
- 6) Za detaljniju klasifikaciju upućuje se na radove: Meler, M., *Neprofitni marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003.; Pavičić, J.: *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*, Masmedia, Zagreb, 2003.
- 7) <http://www.tkk.hr>
- 8) <http://www.efst.hr>
- 9) [http://www.efri.hr/prikaz.asp?txt\\_id=79](http://www.efri.hr/prikaz.asp?txt_id=79)
- 10) <http://www.rijeka.hr>
- 11) Na osnovu telefonskog razgovora s prijemnom službom Klinički bolnički centar Rijeka dana 28. 10. 2004.
- 12) Prema zaključku Senata Sveučilišta u Rijeci, odluci Senata (klasa: 602-04/05-01/09, ur. broj: 2170-57-01-05-63 od 23. 06. 2005.)
- 13) <http://www.dajmodaciju.com>
- 14) <http://www.mogu.hr>
- 15) <http://www.mogu.hr>

## **14. INTERNET-MARKETING**

### **Ciljevi:**

- Poimanje internet-marketinga
- Sudionici na virtualnom tržištu
- Spoznati karakteristike elektroničkog poslovanja
- Analizirati marketing-informativni sustav internet-marketinga
- Raspraviti miks internet-marketinga

Internet-marketing integralna je sastavnica elektroničkog poslovanja s kojim se susreće sve veći broj tržišnih subjekata.<sup>1</sup> Poslovanje na virtualnom tržištu izazov je za mnoge gospodarske i druge subjekte. Pod virtualnim tržištem podrazumijevamo tržište na kojem se odvijaju transakcije potpuno *online*, odnosno to je tržište bez fizičkog prostora.<sup>2</sup> Na tom se tržištu neposredno susreću ponuda i potražnja koje imaju osobitosti globalnosti, tj. i ponuda i potražnja na tom tržištu dolaze iz svih dijelova svijeta. Tvrtka *Amazon.com*,<sup>3</sup> koja je jedan od pionira u poslovanju na takvom tržištu, ponudila je preko svojih *web*-stranica čitav niz knjiga iz različitih područja – od znanstvenih radova u ekonomiji do raznih kuharica, od knjiga iz znanstvene fantastike do putopisa. Kupci tih knjiga su osobe (pravne i fizičke) sa svih strana svijeta. Tako je i *Ekonomski fakultet Rijeka*<sup>4</sup> kupio, između ostalih izdanja, i knjigu *Strategic Marketing Management*.<sup>5</sup> Čitav je niz drugih prodavača koji putem interneta nude računala, časopise, igrice, dijelove za automobile, uredski namještaj i namještaj za kuću, kozmetiku i drugo.



Slika 151. Web-stranica tvrtke *Amazon.com*

Internet-marketing

## 14.1. POIMANJE INTERNET-MARKETINGA

U novom je poslovnom okruženju stalna komunikacija s tržištem imperativ i na toj je osnovi upotreba interneta i informacijskih tehnologija neizbježna. Smatra se da zaostajanje u primjeni interneta dovodi gospodarske i druge subjekte koji u tome zaostaju, u nepovoljniji položaj s dalekosežnim posljedicama.

U neposrednoj je vezi s primjenom interneta u poslovanju i primjena novih načela organizacije i upravljanja, što u zajedništvu dovodi do nove vrste poslovanja – elektroničkog poslovanja i implementacije internet-marketinga.

Internet

S pojavom i razvojem interneta dolazi do modifikacije, pa čak i novih načela poslovanja na tržištu. Većina autora navedeno poslovanje naziva elektroničkim poslovanjem. Elektroničko poslovanje obuhvaća poslovanje u tržišnim subjektima koje se temelji na procesima što se vode preko računalno podržanih mreža.

S internetom i elektroničkim poslovanjem javlja se novo virtualno tržište i novi odnosi među sudionicima na tom tržištu. Marketing-okruženje je redefinirano, a klasične marketing-operacije teško su primjenljive, a najčešće i neprimjerene novonastaloj situaciji.

Elektroničko poslovanje u odnosu na tradicionalne oblike

Elektroničko poslovanje

poslovanja osigurava tržišnim subjektima čitav niz prednosti, kao što su globalna dostupnost, neograničeno radno vrijeme (24 sata dnevno/7 dana u tjednu) te prisutnost multimedijalnog okruženja. U takvim su okolnostima neke djelatnosti – kao što su trgovina, bankarstvo, burzovno poslovanje, hotelijerstvo i turizam – već iskoristile prednosti elektroničkog poslovanja. S tim u svezi razvilo se više oblika elektroničkog poslovanja, od elektroničkog trgovanja (*e-commerce*, *telecommerce*), elektroničkog bankarstva (*e-banking*, *telebanking*), elektroničke burze (*e-bourses*, *e-exchanges*) do razvijanja računalnog rezervacijskog sustava (*CRS*) i elektroničkog marketinga (*e-marketing*).



Slika 152. *E-commerce*

Elektronički marketing ili internet-marketing<sup>6</sup> je cjelokupnost procesa koji počiva na elektroničkoj osnovi, čime se omogućuje olakšana proizvodnja proizvoda i usluga od strane proizvođača kako bi se što potpunije zadovoljilo potrebe potrošača. On u prvom redu počiva na tehnologiji mreže kako bi se koordiniralo istraživanje tržišta, upotpunio razvoj proizvoda i usluga, razvile strategije i taktike kojima bi se potrošače navelo na kupnju, omogućilo izravnu distribuciju nekih proizvoda preko interneta, vodilo posebnu korisničku potporu potrošačima te evidentiralo i uvidjelo promjene u potrebama potrošača. Jednako tako, on je potpora cjelokupnom marketing-programu poduzeća koji služi za postizanje njegovih ciljeva u elektroničkom poslovanju.

Dakle, internet-marketing je aktivnost tržišnih subjekata na virtualnom tržištu, kojom se uz korištenje suvremene informacijske tehnologije prepoznaju potrebe potrošača, komunicira s tržištem i plasira ponuda.

## 14.2. MIS INTERNET MARKETINGA

Efikasnije i efektivnije djelovanje u procesu donošenja odluka osigurava se stvaranjem marketing-informacijskog sustava (MIS), koji se modificira pod utjecajem modernih komunikacijskih tehnologija, posebno interneta. Marketing-informacijskim sustavom osiguravaju se informacije potrebne za odluke u operativnom djelovanju, odnosno izvršenju marketing-aktivnosti, ali i za strateško djelovanje.

Razvoj računala omogućio je skladištenje velikog broja podataka i stvaranja baze podataka koji se prema potrebi mogu koristiti pojedinačno ili u različitim međusobnim kombinacijama. S druge strane, razvoj interneta omogućio je preko *web*-stranica plasman čitavog niza informacija koje su dostupne istraživačima i marketinškim stručnjacima. Također, korisnicima interneta mnoge su baze podataka dostupne *online* bez nadoknade, dok je za neke

specifične baze potrebno platiti određenu naknadu. Na burzi<sup>7</sup> su dostupne *online* informacije bez nadoknade, dok je za neke specifične baze potrebno platiti određenu naknadu, npr. za informacije o gospodarskim kretanjima u *Privrednom vjesniku*.<sup>8</sup>

Navedeno je utjecalo na modifikaciju marketing-informacijskog sustava u odnosu na konvencionalni MIS. Novi internet marketing-informacijski sustav obuhvaća tri ključna dijela:

Prvi se odnosi na razne izvore podataka – od istraživanja tržišta i studija konkurencije do raznih izvora sekundarnih podataka.

Drugi dio obuhvaća baze podataka, odnosno "skladište" podataka i sustav potpore marketing-odlučivanju koji obuhvaća *software*-programe za obradu podataka.

Treći dio odnosi se na područje korištenja informacija, i to za donošenje poslovnih odluka, za menadžment znanja i za sustav kontrole poslovanja.

Marketing-informacijski sustav izvore podataka temelji na istraživanju tržišta koje se provodi po potrebi, ovisno o problemu istraživanja, te na prikupljanju podataka na redovitoj osnovi. U odnosu na konvencionalni pristup, istraživanje tržišta putem interneta provodi se tako da se odabranom uzorku elektronički dostavljaju i traže odgovori na upitnik, dok je ulaz podataka na redovitoj osnovi automatiziran, tj. podaci iz upitnika ili poslovnih događaja koji se registriraju odgovarajućim se softverom kanaliziraju u bazu podataka. Npr. podaci o ostvarenoj prodaji hotelskog smještaja poduzeća *Rabac*<sup>9</sup> ulaze u bazu podataka i po potrebi se koriste za analizu popunjenosti kapaciteta, istraživanje zemlje podrijetla gostiju, dužine boravka i slično.

Mnogi poslovni i drugi subjekti imaju potrebu za specifičnim istraživanjima te se obraćaju specijaliziranim istraživačkim subjektima koji, po narudžbi ili iz svoje baze rezultata istraživanja, odgovaraju na zahtjeve klijenata. Među značajnijim istraživačkim tvrtkama koja provode istraživanje tržišta za druge su *Forrester Research*,<sup>10</sup> *Frost&Sullivan*,<sup>11</sup> *Freedonia*,<sup>12</sup> *Euromonitor*<sup>13</sup> i *Datamonitor*.<sup>14</sup> U Hrvatskoj djeluje više istraživačkih agencija od kojih su značajnije *GfK*,<sup>15</sup> *Puls*,<sup>16</sup> kao i fakulteti unutar sveučilišta u Zagrebu,<sup>17</sup> Rijeci,<sup>18</sup> Osijeku<sup>19</sup> i Splitu.<sup>20</sup>



Slika 153. Web-stranica istraživačke agencije Puls

Nadalje, izvori podataka su i podaci koji se prikupe obradom i proučavanjem snaga, trendova i promjena u okolini. Za takvu vrstu podataka značajni su sekundarni izvori, kao što su podaci pojedinih međunarodnih asocijacija, organizacija, istraživačkih instituta, sveučilišta i udruga. Na *web*-stranicama navedenih subjekata nalazi se čitav niz podataka – od demografskih do makroekonomskih i



drugih statističkih podataka za pojedinu zemlju, regiju ili asocijaciju. Također, na *web*-stranicama npr. *Central Information Agency*<sup>21</sup> moguće je pronaći informacije o osobitostima pojedinih država, političkim prilikama, prirodnim bogatstvima i drugo, ili se npr. na stranicama *Lonely Planet World Guide*<sup>22</sup> mogu naći najosnovnije informacije o klimi, demografskim karakteristikama, povijesnim podacima i drugo.

Od međunarodnih su asocijacija vrlo korisni izvori *web*-stranice Svjetske banke,<sup>23</sup> Svjetske trgovačke organizacije (WTO),<sup>24</sup> Centra za razvoj međunarodne trgovine,<sup>25</sup> Statističkog ureda Europske unije *Eurostat*<sup>26</sup> itd.

Prikupljeni se podaci po navedenim i drugim raznim osnovama pohranjuju i po potrebi obrađuju raznim *software*-programima. Ovisno o potrebama, obrađeni podaci nude nove informacije koje su ključne za donošenje poslovnih odluka. Obradeni podaci i rezultati istraživanja na raspolaganju su marketing-stručnjacima *online* i 24 sata tjedno.

### 14.3. MARKETING-MIKS INTERNET-MARKETINGA

Tržišni subjekti koji djeluju na virtualnom tržištu stvaraju ponudu kombinacijom proizvoda, cijene, distribucije i promocije. Politika elemenata internet-marketinga odlikuje se određenim specifičnostima koje se ističu u nastavku.

**Politika proizvoda na virtualnom tržištu.** Proizvod koji je predmet razmjene na virtualnom tržištu u biti nije bitno drugačiji u odnosu na proizvod koji se plasira na konvencionalnom tržištu. Međutim, proizvod koji se plasira na virtualnom tržištu ustvari je proširen i obogaćen s dodatnim pretprodajnim i postprodajnim uslugama, *online* potporom potrošačima te uslugom obuke korištenja proizvoda. Informatizacija poslovanja, uz snažnu potporu interneta, omogućila je da se u stvaranju proizvoda javljaju dva procesa – *kustomizacija* (*customization*) i *personalizacija* (*personalization*).

Prvi, *kustomizacija*, proces je koji omogućuje da se u osnovi isti proizvod, npr. određeni model automobila, isporučuje u različitim varijantama, kao što je automobil s dva ili više zračnih jastuka, sa ili bez klime, sa sjedalima u koži ili različitim bojama materijala, sa ili bez otvora na krovu itd. Navedeno je danas ostvarivo s proizvodnom tehnologijom koju

Politika  
proizvoda na  
virtualnom  
tržištu

Kustomizacija



Slika 154. Kustomizacija motora marke *Kawasaki*

karakterizira fleksibilnost i, s druge strane, mogućnost osiguranja informacija o pojedinačnim interesima i željama potrošača. Internet i *web* kamenčić su u mozaiku *customizationa*, kojim su spojeni interesi tržišnih subjekata tako da mogu individualizirati ponudu i interese većeg broja potrošača, te zadovoljiti njihove posebne potrebe i želje.

Personalizacija

Drugi proces je personalizacija, koji zapravo predstavlja posebni oblik diferencijacije proizvoda. Personalizacijom se standardni proizvod transformira u specijalnu varijantu proizvoda za potrošača kao jedinku, čime se razlikuje od *customizationa*, gdje se radi o prilagođavanju potrebama i željama većem broju potrošača. Personalizacijom se ustvari proizvod mijenja sukladno potrebama i željama pojedinca, pri čemu promjene nisu samo vezane za fizičku prilagodbu, već u prvom redu za ostale osobitosti koje prate proizvod, kao što su veličina, dizajn, pakiranje, postprodajne usluge, cijena, kanali distribucije i drugo. Puni doprinos personalizaciji daje internet s *web* i *e-mail* sustavom, jer osigurava prikupljanje i obradu informacija s tržišta, a potrošače uključuje u stvaranje proizvoda kojim zadovoljavaju svoje potrebe. S druge strane, proizvođač koji uvažava navedeni trend za uzvrat dobiva mnoštvo informacija o tome što je to što zanima potrošače na virtualnom tržištu.

Nadalje, s internetom je razvoj novog proizvoda mnogo brži u odnosu na konvencionalni pristup. To posebno vrijedi za proizvode koji se plasiraju internetom. Proizvođač jednostavnije i brže može testirati koncept proizvoda. Uvažavanje primjedbi ostvaruje se s prisutnom fleksibilnošću u stvaranju proizvoda. S obzirom da se sve – od testiranja i prikupljanja do obrade informacija o primjedbama potrošača – odvija internetom, to je brzina stvaranja novog ili inoviranog proizvoda bitno veća.

Tržišni subjekti moći će stvarati, razvijati, testirati, poboljšavati i inovirati proizvode, s tim da stalno ulažu u novu informatičku tehnologiju s kojom će razvijati interaktivne veze s potrošačima.



Slika 155. Internet adresa

**Utvrđivanje cijena na virtualnom tržištu.** Modeli utvrđivanja cijena kojima tržišni subjekti pristupaju virtualnom tržištu modificirani su u odnosu na poznate konvencionalne modele. Bitna je odrednica cijene na virtualnom tržištu spoznaja da potrošači vrlo jednostavno *online* 24 sata tjedno mogu pretraživati ponudu koja je globalna. Potrošač je, pored ostalih karakteristika proizvoda, zainteresiran i za cijene te u procesu pretraživanja tomu posvećuje znatnu pozornost.

Cijena na virtualnom tržištu

Kad se potrošač odluči nabaviti proizvod na virtualnom tržištu, tada cijeni odabranog proizvoda dodaje troškove korištenja interneta i troškove dostave. Naime, da bi se računalom pristupilo internetu,

potrebno je da isto bude preko modema priključeno na telefonsku liniju, a to je vezano za troškove telefonskih impulsa. Nadalje, cijenu proizvoda modificiraju i troškovi dostave koji se plaćaju prilikom pouzeća. Dostava je najčešće vezana za plaćanje poštarine, kad se radi o manjim paketima, ili vozarine, kada je kupljen glomazniji proizvod ili veće količine proizvoda.

Karakteristično je da je na virtualnom tržištu ključni subjekt u definiranju cijene potrošač, za razliku od klasičnog tržišta gdje su ključni subjekti proizvođač ili prodavač. Nadalje, tradicionalno određivanje cijena temelji se na prošloj prodaji, dok se na virtualnom tržištu ono vezuje za trenutnu prodaju, iz čega proizlazi da se cijene kontinuirano mijenjaju, a ne periodično preko popusta ili posebnih akcija, kao što je to npr. pristup "dva za jedan".

Distribucija na  
virtualnom  
tržištu

**Distribucija na virtualnom tržištu.** Virtualno tržište u znatnoj mjeri anulira potrebu za posrednicima i subjektima koji će distribuirati proizvode. S obzirom da tržišni subjekti koji posluju *online* mogu izravno postaviti vlastitu distribucijsku točku, posrednik je nepotreban. Navedeno ukazuje da marketing-kanal nulte razine dobiva na važnosti, što smanjuje troškove i neizravno povećava zadovoljstvo potrošača.

Međutim, u sve složenijim odnosima koji se javljaju između sudionika na virtualnom tržištu, za mnoge gospodarske i druge subjekte samostalno organiziranje distribucije putem interneta postaje opterećenje. Naime, sve veći broj tržišnih subjekata razvija se takvim tempom da se više ne može koncentrirati na dva fronta – stvaranje atraktivne ponude i plasman te ponude. Iz tih razloga širi se nastajanje tzv. *cybermediara*, odnosno posrednika na virtualnim tržištima. Njihova je uloga vezana za stvaranje uvjeta kojima se potrošačima olakšava traženje željenog proizvoda, stvaranje baze podataka na osnovi kojih će potrošači moći vrednovati proizvode, a njihova je i briga o distribuciji iz virtualnih robnih kuća ili *online* aukcija na kućne adrese potrošača. Neki od uspješnih posrednika na virtualnom tržištu su *Cattle offering world wide*,<sup>27</sup> *Realbid*<sup>28</sup> i *Aucnet*<sup>29</sup>

Posrednici funkcioniraju tako da stvaraju bazu podataka o potrošačima i dobavljačima, o opsegu potreba, karakteristikama traženih proizvoda, uvjetima prodaje i drugo. Na osnovi tih podataka klijenti se svrstavaju u pojedine kategorije, npr. hotelijerstvo gdje se kao potrošači javljaju hotelska poduzeća, a kao dobavljači proizvođači hrane, namještaja, opreme i drugog za hotelijerstvo. *Lastminute.com*<sup>30</sup> posrednik je koji nudi mogućnost zainteresiranima da koriste usluge turističkih putovanja, pri čemu se popunjavaju do pred polazak neprodana mjesta u zrakoplovima, autobusima i/ili u hotelima raznih prijevoznika i hotelijera. S obzirom da se mjesta popunjavaju pred polazak, njihova je cijena bitno niža i privlači mnoge koji mogu odlaziti na putovanja, a da pritom putovanje ne moraju prethodno planirati.

Promocija na  
virtualnom  
tržištu

**Promocija na virtualnom tržištu.** Promocija je jednako važan, a prema nekim razmišljanjima i najvažniji element marketing-miksa u poslovanju posredovanom internetom. Osnovni su ciljevi promocije na virtualnom tržištu privući pažnju potrošača, povećanje

kredibiliteta, primjereno pozicioniranje, razviti prisnost javnosti prema gospodarskom ili drugom subjektu, izgradnja *branda*, razvoj vjernosti potrošača i, konačno, povećanje prodaje.

Proizvod koji se nudi na virtualnom tržištu, kao što je već istaknuto, obogaćen je raznim pretprodajnim i postprodajnim uslugama. Navedeno se u kontekstu promocije mora istaknuti na *web*-stranicama i to s posebnim naglaskom na kustomizaciju i personalizaciju, tj. prezentiranje sadržaja prema posebnim interesima ciljnih skupina potrošača i individualnog potrošača. Softveri koji omogućuju navedeno su npr. *WebS Commerce Server 4.0*, *Broadvisioncs One-to-One*, *NetPerceptions*, *Likeminds*, *Match Logic*, *Future Tense* i drugi.

Marketinškim stručnjacima stoji na raspolaganju više načina za promociju na virtualnom tržištu. U tu se svrhu koriste *mail* serveri, odnosno mogućnost ugradnje automatskog odgovaranja na dobivenu elektronsku poštu. Marketing-stručnjaci mogu koristiti i *e-mail* za izravnu komunikaciju s potrošačima ili dobavljačima. Nadalje, koriste se i *web*-stranice za koje je potrebno da su primjereno dizajnirane, i to od odabira loga, strukture, boje do sadržaja, teksta, slika i drugog, jer se time zapravo promovira ne samo sadržaj već i sami tržišni subjekti.

Softverski kolačići (*cookies*) su također često korišteni pristupi koji se posjetom na *web*-stranicu pojedinog subjekta ubacuju u računalo posjetitelja. Vlasnik *web*-stranice na taj način dolazi do podataka o zanimanju, preferencijama i ponašanju potrošača. Učestala pitanja (*Frequently Asked Questions – FAQ*) su pomoć novim potrošačima ili posjetiteljima *web*-stranica da se na najbrži način upoznaju s najčešćim nejasnoćama s kojima se posjetitelji susreću.

Ekonomska propaganda na virtualnom tržištu uključuje banere (*Banners*) te statične i aktivne crteže na *billboardima*. Međutim, iako se radi o velikom potencijalnom broju posjetitelja u apsolutnim veličinama, koji se mogu na taj način informirati o ponudi i potaknuti na kupnju, vrlo je mali broj u relativnim veličinama onih koji kupuju. Svega njih 0,1% postaju potrošači.<sup>31</sup>



Slika 156. *Web*-stranica tvrtke King ICT

## PITANJA ZA PONAVLJANJE

1. Internet je globalna mreža koja omogućava računalima izravnu i transparentnu komunikaciju. U kojoj mjeri koristite internet? Koje aktivnosti najčešće obavljate putem interneta?
2. Internet-marketing je aktivnost tržišnih subjekata na virtualnom tržištu. Koje su osnovne funkcije interneta?
3. Za efikasnije i efektivnije djelovanje na virtualnom tržištu uspostavlja se marketing-informacijski sustav, kojim se osiguravaju informacije za odluke u operativnom i strateškom djelovanju. Prisjetite se elemenata MIS-a i pokušajte opisati MIS prije interneta i nakon interneta.
4. Informatizacija poslovanja uz snažnu potporu interneta omogućila je da se u stvaranju proizvoda javljaju dva procesa – kastomizacija i personalizacija. Objasnite ove pojmove.
5. Smatra se da posrednik na virtualnom tržištu nije nepotreban. Marketing-kanal nulte razine dobiva na važnosti. Koje su prednosti kanala nulte razine?
6. Koje su specifičnosti određivanja cijena na virtualnom tržištu?
7. Objasnite načine promoviranja na virtualnom tržištu.

## IZVORI

- 1) Panian, Ž.: *Elektroničko trgovanje*, Sinergija, Zagreb, 2000., str.7.
- 2) Hanson, W.: *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing, Cincinnati, 2000.
- 3) <http://www.amazon.com>
- 4) <http://www.efri.hr>
- 5) Anderson C.H. - Vincze J.W.: *Strategic Marketing Management*, Houghton Mifflin Co., Boston, 2004.
- 6) termin koji se preferira u ovom radu
- 7) <http://www.burza.hr>
- 8) <http://www.privredni-vjesnik.hr>
- 9) <http://www.rabac.hr>
- 10) <http://www.forrester.com>
- 11) <http://www.frost.com>
- 12) <http://www.freedonia.com>
- 13) <http://www.euromonitor.com>
- 14) <http://datamonitor.com>
- 15) <http://www.gfk.hr>
- 16) <http://www.puls.hr>
- 17) <http://www.unzg.hr>
- 18) <http://www.unri.hr>
- 19) <http://www.unos.hr>
- 20) <http://www.unist.hr>
- 21) <http://www.cia.org>
- 22) <http://www.lonelyplaneworld.com>
- 23) <http://www.worldbank.org>
- 24) <http://www.wto.org>
- 25) <http://www.cgtd.com>
- 26) <http://www.eurostat.org>
- 27) <http://www.cattleofferingworldwide.com>
- 28) <http://www.realbid.com>
- 29) <http://www.aucnet.com>
- 30) <http://www.lastminute.com>
- 31) Hanson, W.: *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing, Cincinnati, 2000. str. 278.



## POPIS LITERATURE:

1. Abrahams, J.: *The Mission Statement Book: 301 Corporate Mission Statements from America's Top Companies*, Ten Speed Press, Chicago, 1993.
2. Anderson C.H. - Vincze J.W.: *Strategic Marketing Management*, Houghton Mifflin Co., Boston, 2004.
3. Ansoff, H.I.: *Strategies for Diversification*, Harvard Business Review, 1957., 35, 5, str. 113-124.
4. Assael, H.: *Consumer behavior and marketing action*, 6th ed., South-Western College Publishing, 1998.
5. Baletić, Z. (gl. urednik): *Ekonomski leksikon*, Leksikografski zavod Miroslav Krleža, Masmedia, Zagreb, 1995.
6. Bazala, A.: *Istraživanje tržišta u funkciji udruženog rada*, Progres, Zagreb, 1978.
7. Bennett, P. D., (urednik), Bennett, P.D.: *Dictionary of Marketing Terms*, 2nd ed., AMA, Chicago, 1995.
8. Berkowitz, E.N. – Kerin, R.A. – Hartley, S.W. – Rudelius, W.: *Marketing*, 4th ed., Irwin, Burr Ridge, Illinois, 1994.
9. Boone, L.E. – Kurtz, D.L.: *Contemporary Marketing Wired*, 9th ed., The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1998.
10. Bovée, C.L. – Houston, M.J. – Thill, J.V.: *Marketing*, 2nd ed., McGrawHill, New York, 1995.
11. Bralić, A.: *Nove tehnologije su budućnost Rijeke*, *Novi list*, 23. prosinac 2004.
12. Campanelli, M.: *The Price to Pay, Sales and Marketing Management*, rujanj 1994.
13. Crnko, N.: *“Vihor mozgova” na stolnom računalu*, *Croatiabiz*, Zagreb, 24. lipanj 2004, str. 72-74.
14. Drucker, P.: *The Practice of Management*, Harper&Row, New York, 1954.
15. Evans, J.R. – Berman, B.: *Marketing*, 7th ed., Prentice Hall, New York, 1997.
16. Fijačko, J.: *Brand donosi profit*, *Croatiabiz*, Zagreb, broj 35, svibanj, 2005., str. 50-51.
17. Fletcher, T. - Russell-Jones, N.: *Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies*, Kogan Page, London, 1997.
18. Garfield, B.: *Crysler Agencies Work to Match Ads to Cars*, *Advertising Age*, 1992., 63, 44, str. 53.
19. Grbac B.: *Novi milenij i marketing*, *Marketing forum 2*, Sveučilište u Rijeci, Društvo za marketing, Rijeka, 2000.
20. Grbac, B.: *Odrednice politike marketinga u dinamičkom okruženju*,

- Tržište, Zagreb, 1997., 9, 1-2., str. 159-166.
21. Grbac, B.: *Osvajanje ciljnog tržišta*, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, 2005.
  22. Grbac, B.: *Rekonceptija marketinga*, Ekonomija, Zagreb, 1996., 3, 1, str. 19-40.
  23. Hanson, W.: *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing, Cincinnati, 2000.
  24. Hanson, W.: *Principles of Internet Marketing*, South-Western College Publishing, Cincinnati, 2000.
  25. Kesić, T.: *Ponašanje potrošača*, Adeco, Zagreb, 1999.
  26. Kinneer, T.C. – Bernhardt, K.L. – Krentler, K.A.: *Principles of Marketing*, 4th ed., Harper Collins College Publishers, New York, 1995.
  27. Kotler, Ph. – Andreasen, A.: *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, 4th ed., Englewood Cliff, New York, Prentice Hall, 1996.
  28. Kotler, Ph.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
  29. Kotler, Ph.: *Upravljanje marketingom*, MATE, Zagreb, 2001.
  30. Lamb, Ch. – Hair, J. – McDaniel, C.: *Marketing*, 4th ed., South-Western College Publishing, Cincinnati, 1998.
  31. Laughlin, J.L. – Taylor, C.R.: *An Approach to Industrial Market Segmentation*, Industrial Marketing Management, 20, 2, 1991., str. 127-136.
  32. Lewin, K.: *A Dynamic Theory of Personality*, McGraw Hill, New York, 1935.
  33. 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.
  34. 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.
  35. Martinović, M.: *Neljubaznost caruje*, Croatiabiz, Zagreb, 33, ožujak, 2005.
  36. Martinović, M.: *Spremnik i mamac*, Croatiabiz, Zagreb, 34, travanj, 2005., str. 56-57.
  37. Marušić, M. – Vranešević, T.: *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2000.
  38. McCarthy, E.J. – Perreault, W.D.Jr.: *Basic Marketing, A Managerial Approach*, Irwin, Chicago, 1990.
  39. Meler, M., *Neprofitni marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003.
  40. Meler, M.: *Marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2005.

41. Michaelson, G.A. – Michaelson, W.S.: Sun Tzu, *Strategies for Marketing*, Tata, McGraw-Hill, New Delhi, 2004.
42. Nagle, T. T. – Holden, R. K.: *The Strategy and Tactics of Pricing, A Guide to Profitable Decision Making*, Prentice Hall, New York, 2002.
43. Neimenovani, *500 milijuna eura za oglašavanje*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3387, 2005, str. 4.
44. Neimenovani, *Nova tvornica dječje hrane Lino*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3388, 2005. str. 5.
45. Neimenovani: *Podravka kupuje udjel u Adriji?*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3392, 2005. str. 9.
46. Panian, Ž.: *Elektroničko trgovanje*, Sinergija, Zagreb, 2000.
47. Pavičić, J.: *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*, Masmedia, Zagreb, 2003.
48. Perreault, W.D.Jr. – McCarthy, E.J.: *Essentials of Marketing, A Global Managerial Approach*, 8th ed., Irwin McGraw-Hill, New York, 2000.
49. Pride, W.M. – Ferrell, O.C.: *Marketing, Concept and Strategies*, Houghton Mifflin, Boston, 1997.
50. Prodić, B.: *Groznica s obilježjima ludila*, Privredni vjesnik, Zagreb, 3382, 2005., str. 19.
51. Rachman, D.J.: *Marketing Today*, 3rd ed., The Dryden Press., Harcourt Brace College Publishers, Philadelphia, 1994.
52. Rocco, F., (urednik): *Rječnik marketinga*, Masmedia, Zagreb, 1993.
53. Rocco, F.: *Marketinško upravljanje*, Školska knjiga/CEMA, Zagreb, 1994.
54. Rogers, E.M.: *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., Free Press, New York, 1983.
55. Savić, B.: *Grupa metalaca Sjevernog Jadrana*, Novi list, 06. kolovoz 2004., str. 12.
56. Schiffman, L.G.– Kanuk, L. L.: *Ponašanje potrošača*, Mate, Zagreb, 2004.
57. Semenik, R.J. – Bamossy, G.J.: *Principles of Marketing, A Global Perspective*, 2nd ed., South-Western College Publishing, 1995.
58. Skinner, S.J.: *Marketing* 2nd ed., Houghton Mifflin, Boston, 1994.
59. Solomon, M. R. – Stuart, E. W.: *Marketing, Real People, Real Choices*, Prentice Hall, New Jersey, 1997.
60. Sudar, J. – Keller, G.: *Promocija*, Informator, Zagreb, 1991.
61. Sudar, J.: *Promotivne aktivnosti*, Informator, Zagreb, 1990.
62. Vreeland, L.: *Process Rises as Factor for Consumer*, Advertising Age, 08, studeni, 1993.
63. Zeithmal V. A. – Bitner, M. J.: *Services Marketing*, McGraw Hill Irwin, Boston, 2003.

## POPIS SHEMA:

Shema 1. Razmjena .....	14
Shema 2. Evolucija koncepcije poslovanja .....	17
Shema 3. Poslovne orijentacije .....	19
Shema 4. Odnosi između tržišnog nesklada, funkcija marketinga i koristi .....	20
Shema 5. Odrednice marketing-okruženja .....	28
Shema 6. Upravljanje marketing aktivnostima .....	49
Shema 7. Proces planiranja marketing-aktivnosti .....	50
Shema 8. Matrica tržište/proizvod .....	59
Shema 9. Organiziranje marketing-aktivnosti .....	63
Shema 10. Vrste uzorka .....	92
Shema 11. Model "Crna kutija" .....	99
Shema 12. Proces donošenja odluka o kupnji .....	106
Shema 13. Proces kupnje .....	120
Shema 14. Proces selekcije tržišta .....	127
Shema 15. Proces segmentacije .....	128
Shema 16. Nediferencirani marketing-pristup .....	134
Shema 17. Diferencirani marketing-pristup .....	135
Shema 18. Koncentrirani marketing-pristup .....	136
Shema 19. Percepcijska mapa .....	139
Shema 20. Tijek distribucijskih aktivnosti .....	204
Shema 21. Kanali distribucije za proizvode široke potrošnje .....	205
Shema 22. Tijek distribucije za proizvode proizvodne potrošnje ....	206

## POPIS GRAFIKONA:

Grafikon 1. Životni ciklus proizvoda .....	162
Grafikon 2. Metoda točke pokrića troškova .....	255

## POPIS SLIKA

- Slika 1. Složenost marketinga
- Slika 2. Logo *American Marketing Association*
- Slika 3. Ponuda vrtne keramike
- Slika 4. Potrošači
- Slika 5. Razmjena
- Slika 6. Henry Ford s Modelom T
- Slika 7. *web*-stranica kravate *Croate*
- Slika 8. *web*-stranica tvrtke *Čistoća*
- Slika 9. Brodogradilište *3. maj*
- Slika 10. Voćni sokovi *Lero*
- Slika 11. *Četiri opatijska cvijeta* tvrtke *Ugo hoteli*
- Slika 12. Naslovnica knjige *Umijeće ratovanja*
- Slika 13. *Peugeot 207*
- Slika 14. Tvrtka *Podravka*
- Slika 15. Oglasni pano tvrtke *Vip*
- Slika 16. Oglasni pano tvrtke *P.I.O.*
- Slika 17. Alat za zavarivanje
- Slika 18. Utjecaj ekonomskog okruženja na potrošača
- Slika 19. On-line izdanje *Nacionala*
- Slika 20. Dječja hrana *Lino*
- Slika 21. Lijekovi usklađeni sa zakonskim propisima
- Slika 22. Instant napitak *Cedevita*
- Slika 23. Čokolada Dorina tvrtke *Kraš*
- Slika 24. *Ginkgo* tablete tvrtke *Belupo*
- Slika 25. Autocesta *Dalmatina*
- Slika 26. *City light* nadstrešnice tvrtke *Euromodul*
- Slika 27. Tvornica cementa
- Slika 28. 100% prirodni voćni napitak *Froosh*
- Slika 29. Organizacija prema tržištu
- Slika 30. Proces kontrole marketinga
- Slika 31. Usporedba planiranih i realiziranih veličina
- Slika 32. Marketing *audit*
- Slika 33. Plaćanje proizvoda na blagajni
- Slika 34. Unošenje podataka u MIS
- Slika 35. Vinski podrum

- Slika 36. Izvor sekundarnih podataka
- Slika 37. Prikupljanje primarnih podataka
- Slika 38. Baza sekundarnih podataka
- Slika 39. CATI tehnika
- Slika 40. Tvrtka *Grafika*
- Slika 41. Elektroničko promatranje
- Slika 42. Cvjetni aranžman cvjećarnice *Tea*
- Slika 43. Telefonsko ispitivanje
- Slika 44. Slanje upitnika Internetom
- Slika 45. Slanje upitnika poštom
- Slika 46. Strukturirana pitanja
- Slika 47. Eksperiment na terenu
- Slika 48. Sustavni izbor uzorka
- Slika 49. Potrošači proizvoda krajnje potrošnje
- Slika 50. Mediteranska kuhinja
- Slika 51. *Nivea for men*
- Slika 52. Oglas tvrtke *Calvin Klein*
- Slika 53. *Dunlop* teniske loptice
- Slika 54. Prepoznatljiv znak marke *Mercedes*
- Slika 55. Traženje informacija
- Slika 56. Digitalna kamera malih dimenzija
- Slika 57. Tržište proizvoda proizvodne potrošnje
- Slika 58. Izgradnja autoceste
- Slika 59. Hotel *Ambasador* u Opatiji
- Slika 60. Kruh tvrtke *PIK* Rijeka
- Slika 61. Drvo kao sirovina
- Slika 62. Utjecajna osoba
- Slika 63. Traženje informacija
- Slika 64. Izbor proizvoda i dobavljača
- Slika 65. Diferencirana ponuda
- Slika 66. Stil života
- Slika 67. *web*-stranica tvrtke *Modern line*
- Slika 68. *web*-stranica tvrtke *Ledo*
- Slika 69. Smrznuta hrana tvrtke *Podravka*
- Slika 70. Ciljno tržište
- Slika 71. Sanitarni proizvodi tvrtke *Termag*
- Slika 72. Računalo marke *IBM*



- Slika 73. Pristup “odozdo prema gore”
- Slika 74. *Delphi* metoda predviđanja prodaje
- Slika 75. Kvaliteta proizvoda
- Slika 76. *web*-stranica međunarodne udruge *AIESEC*
- Slika 77. Računalo marke *HP*
- Slika 78. Vino tvrtke *Istravino*
- Slika 79. Namještaj za dnevni boravak
- Slika 80. Postrojenje tvrtke *INA* rafinerija nafte
- Slika 81. *web*-stranica tvrtke *Gavrilović*
- Slika 82. Ime i znak marke *Tonka*
- Slika 83. *web*-stranice tvrtke *MGK pack*
- Slika 84. Prepoznatljivi znak marke *Toyota*
- Slika 85. Faza uvođenja na tržište
- Slika 86. Faza rasta
- Slika 87. Faza zrelosti
- Slika 88. Faza opadanja
- Slika 89. Istraživanje ideja
- Slika 90. Razvoj koncepcije proizvoda
- Slika 91. Poslovna analiza
- Slika 92. Automobil marke *BMW*
- Slika 93. Novi model mobitela
- Slika 94. Parni kotlovi tvrtke *Rade Končar*
- Slika 95. Satovi marke *Tissot*
- Slika 96. Garnitura marke *Penkala*
- Slika 97. “Vruća tarifa” mobilnog operatera *Tele2*
- Slika 98. Povećanje dobiti
- Slika 99. Tvrtka *Holcim*
- Slika 100. Tiskara
- Slika 101. Elastičnost cijena
- Slika 102. Analiza konkurencije
- Slika 103 Vlada utječe na cijene poljoprivrednih proizvoda
- Slika 104. Majice marke *Lacoste*
- Slika 105. Pobiranje vrhnja
- Slika 106. Sat marke *Gucci*
- Slika 107. Određivanje cijene
- Slika 108. *web*-stranica *Liburnia Riviera hoteli*
- Slika 109. Izravni kanal distribucije

- Slika 110. Pekarski proizvodi tvrtke *PIK* Rijeka
- Slika 111. *web*-stranica tvrtke *Termag*
- Slika 112. Logo klastera *Gastro grupa*
- Slika 113. Franšizni lanac restorana brze hrane *Subway*
- Slika 114. Fizička distribucija
- Slika 115. Skladištenje
- Slika 116. Brodogradilište 3. *maj*
- Slika 117. Suncobrani tvrtke *Riviera dekor*
- Slika 118. Veletrgovina mješovitom robom *Metro*
- Slika 119. Hipermarket *Mercator*
- Slika 120. Kabeli tvrtke *RS kabel*
- Slika 121. Prijevoz
- Slika 122. Trgovina na malo
- Slika 123. Trgovina na malo *DM*
- Slika 124. Sponzori Ivice Kostelića
- Slika 125. Jumbo plakati
- Slika 126. Odnosi s javnošću
- Slika 127. Vozilo marke *Honda*
- Slika 128. Strategija “guranja”
- Slika 129. Deterdžent za rublje *Ariel*
- Slika 130. Automobil *Fiat Punto*
- Slika 131. Tiskani materijali
- Slika 132. Osobna prodaja
- Slika 133. Primanje narudžbi
- Slika 134. Unapređenje prodaje
- Slika 135. Popusti trgovine na malo *Tepih centar*
- Slika 136. Popusti
- Slika 137. Razdjelnici za centralna grijanja tvrtke *Thermotechnik*
- Slika 138. Donacije tvrtke *Ericsson Nikola Tesla*
- Slika 139. Oglasni pano tvrtke *Croatia osiguranje*
- Slika 140. Neodvojivost usluge
- Slika 141. Repromaterijal foto-studia *Kurti*
- Slika 142. Usluga masaže
- Slika 143. *Blue card American Expressa*
- Slika 144. *Ekonomski fakultet u Rijeci*
- Slika 145. *Hypo Alpe Adria Bank*
- Slika 146. Udruga *GONG*

- Slika 147. *Tenis klub Kvarner*
- Slika 148. Izložba skulptura
- Slika 149. *Ekonomski fakultet u Splitu*
- Slika 150. *web-stranica udruge Mogu*
- Slika 151. *web-stranica tvrtke Amazon.com*
- Slika 152. *E-commerce*
- Slika 153. *web-stranica istraživačke agencije Puls*
- Slika 154. *Kustomizacija motora marke Kawasaki*
- Slika 155. Internet adresa
- Slika 156. *web-stranica tvrtke King ICT*

## POPIS *WEB-ADRESA*:

1. <http://bib.irb.hr>
2. <http://datamonitor.com>
3. <http://oliver.efri.hr/~aiesec/> (25.02.2007.)
4. <http://www.3.maj.hr>
5. <http://www.ackostrena.hr>
6. <http://www.adria-zadar.hr>
7. <http://www.agrokor.hr>
8. <http://www.alarmautomatika.com>
9. <http://www.amazon.com>
10. <http://www.americanexpress.hr>
11. <http://www.armani.com>
12. <http://www.aucnet.com>
13. <http://www.badel.hr>
14. <http://www.bankamagazine.hr>, (27. 06. 2007.)
15. <http://www.belupo.hr>
16. <http://www.benetton.com>
17. <http://www.billa.hr>
18. <http://www.bionatura.hr>
19. <http://www.brajkop.hr>
20. <http://www.branddoctor.com>
21. <http://www.brita-professional.hr>
22. <http://www.broker.hr>
23. <http://www.burza.hr>
24. <http://www.calvinklein.com>
25. <http://www.carlsberg.com.hr/home.php>
26. <http://www.carolinaherrera.com>
27. <http://www.cati-welling.hr>
28. <http://www.cattleofferingworldwide.com>
29. <http://www.cedevita.hr>
30. <http://www.cgtd.com>
31. <http://www.cia.org>
32. <http://www.ciciban.je.to/HRVATSKI/first.asp>
33. <http://www.cim.co.uk>
34. <http://www.cistoca.hr>
35. <http://www.cityexpress.hr>
36. <http://www.croatiaairlines.hr>

37. <http://www.crosig.hr>
38. <http://www.dajmodacuju.com>
39. <http://www.dalekovod.hr>
40. <http://www.dalmacijacement.hr>
41. <http://www.dcm.hr>
42. <http://www.dell.com>
43. <http://www.dhl.com>
44. <http://www.digital.hr>
45. <http://www.dm-drogeriemarkt.hr>
46. <http://www.dnevnik.com.hr/index.php?article=5692> 03-05.03.2005K
47. <http://www.drvenjaca.hr>
48. <http://www.drvodjelac.com>
49. <http://www.dukat.hr>
50. <http://www.dzs.hr>
51. [http://www.dzs.hr/hrv/2005/11-1-1\\_3h2005.htm](http://www.dzs.hr/hrv/2005/11-1-1_3h2005.htm)
52. <http://www.easyjet.com>
53. <http://www.efri.hr>
54. [http://www.efri.hr/prikaz.asp?txt\\_id=79](http://www.efri.hr/prikaz.asp?txt_id=79)
55. <http://www.efst.hr>
56. <http://www.elektromaterijal.hr>
57. <http://www.elkos.hr>
58. <http://www.ericsson.hr>
59. <http://www.erstebank.hr>
60. <http://www.esys.hr>
61. <http://www.euroline.hr>
62. <http://www.euromodul.hr>
63. <http://www.euromonitor.com>
64. <http://www.eurostat.org>
65. <http://www.exportdrvo.hr>
66. <http://www.exportdrvo.hr/panasonic>
67. <http://www.fast-forward.hr>
68. <http://www.fiat.hr>
69. <http://www.flora.hr>
70. <http://www.forrester.com>
71. <http://www.fotokurti.com>
72. <http://www.freedonia.com>
73. <http://www.frost.com>

74. <http://www.gastro-grupa.hr>
75. <http://www.gavrilovic.hr>
76. <http://www.germanwings.com>
77. <http://www.getro.hr>
78. <http://www.gfk.hr>
79. <http://www.gfk.hr/press/internet5.htm>
80. <http://www.gfk.hr/press/letci.htm>
81. <http://www.gfk.hr/press/mediji.htm>
82. <http://www.gfk.hr/press/radio.htm>
83. <http://www.gong.hr>
84. <http://www.grafika.hr>
85. <http://www.gucci.com>
86. <http://www.guess.com>
87. <http://www.hgk.hr>
88. <http://www.hgk.hr> (21. 02. 2007.)
89. <http://www.hina.hr>
90. <http://www.holcim.hr>
91. <http://www.honda.com>
92. <http://www.honda.hr>
93. <http://www.honda.hr/honda-moto>
94. <http://www.hura.hr>
95. <http://www.hypo-alpe-adria.hr>
96. <http://www.ina.hr>
97. <http://www.innova.hr>
98. <http://www.iskon.hr>
99. <http://www.ital-ice.hr>
100. <http://www.ivex.hr>
101. <http://www.jadrolinija.hr>
102. <http://www.jamnica.hr>
103. <http://www.jedinstvo.com>
104. <http://www.jgl.hr>
105. <http://www.jumbo-tours.hr>
106. <http://www.kaufland.hr>
107. <http://www.kbc-rijeka.hr>
108. <http://www.kemoplastika.hr>
109. <http://www.koestlin.hr>
110. <http://www.kompas-rijeka.hr>

111. <http://www.koncar.hr>
112. <http://www.konzum.hr>
113. <http://www.kras.hr>
114. <http://www.kukuriku.hr>
115. <http://www.lacoste.com>
116. <http://www.lastminute.com>
117. <http://www.ledo.hr>
118. <http://www.liburnia.hr>
119. <http://www.lipamill.hr>
120. <http://www.ljekarna-jadran.hr>
121. <http://www.lokve.com>
122. <http://www.lonelyplaneworld.com>
123. <http://www.ltu.com>
124. <http://www.lura.hr>
125. <http://www.magma.hr>
126. <http://www.magros.com>
127. <http://www.magros.hr>
128. <http://www.marketingpower.com>
129. <http://www.mazda.hr>
130. <http://www.meblo.hr>
131. <http://www.medianet.hr>
132. <http://www.medico.hr>
133. <http://www.meps.co.uk>
134. <http://www.mercator.si>
135. <http://www.merkurint.hr>
136. <http://www.metis.hr>
137. <http://www.metro.hr>
138. <http://www.metro-cc.hr>
139. <http://www.mgk-pack.com>
140. <http://www.modern-line.hr>
141. <http://www.mogu.hr>
142. <http://www.nacional.hr>
143. <http://www.neckerman.com>
144. <http://www.neckermann.hr>
145. <http://www.nexe.hr>
146. <http://www.nike.com>
147. <http://www.nivea.com>



148. <http://www.nonisok.net>
149. <http://www.norwegian.no>
150. <http://www.novilist.hr>
151. <http://www.novilist.hr> (02. 03. 2005.), str. 22.
152. <http://www.novilist.hr>, Poslovni, 06. 04. 2005., str 7.
153. <http://www.novilist.hr>, 27. 07. 2002.
154. <http://www.novilist.hr>, 06.07. 2005.
155. <http://www.novilist.hr>, 24. 06. 2005. str. 4.
156. <http://www.opatija.hr>
157. <http://www.ortopedija-buco.hr>
158. <http://www.ozujsko.com>
159. <http://www.pbz.hr>
160. <http://www.penkala.hr/ga-jubilejt.html>
161. <http://www.petrokov.hr>
162. <http://www.peugeot.kuzelka.com>
163. <http://www.pg.com.hr/products/cleaning/ariel.html>
164. <http://www.pierre-cardin.com>
165. <http://www.pikrijeka.hr>
166. <http://www.pik-vrbovec.hr>
167. <http://www.pio.hr>
168. <http://www.pliva.hr>
169. <http://www.plodine.hr>
170. <http://www.podravka.hr>
171. <http://www.primorski-radio.hr>
172. <http://www.privredni-vjesnik.hr>
173. <http://www.puls.hr>
174. <http://www.quelle.hr>
175. <http://www.rabac.hr>
176. <http://www.radnik.hr>
177. <http://www.ram-rijeka.com>
178. <http://www.realbid.com>
179. <http://www.renault.hr>
180. <http://www.researchllc.com>
181. <http://www.rijeka.hr>
182. <http://www.rio.hr>
183. <http://www.rivieradekor.hr>
184. <http://www.rs-kabel.hr>

185. <http://www.ryair.com>
186. <http://www.saponia.hr>;
187. <http://www.skoda.com.hr>
188. <http://www.skyeurope.com/in.php>
189. <http://www.slavonija-di.hr>
190. <http://www.slobodnadalmacija.com>
191. <http://www.sms.hr>
192. <http://www.spas.hr>
193. <http://www.spina.hr>
194. <http://www.styrianspirit.com>
195. <http://www.t-com.hr>
196. <http://www.t-com.hr>
197. <http://www.tdr.hr>
198. <http://www.tea.hr>
199. <http://www.tele2.hr>
200. <http://www.tepih-centar.hr>
201. <http://www.termag.hr>
202. <http://www.termes-selce.hr>
203. <http://www.thermotechnik.hr>
204. <http://www.tissot.ch>
205. <http://www.tkk.hr>
206. <http://www.t-mobile.hr>
207. <http://www.tomic.hr>
208. <http://www.toyota.hr>
209. <http://www.toz-penkala.hr>
210. <http://www.tpk-orometal.com>
211. <http://www.tportal.hr>
212. <http://www.ugohoteli.hr>
213. <http://www.uljanik.hr>
214. <http://www.unist.hr>
215. <http://www.unos.hr>
216. <http://www.unri.hr>
217. <http://www.unzg.hr>
218. <http://www.valpovo-ppk.hr>
219. <http://www.varteks.com>
220. <http://www.veletrgovina.com>
221. <http://www.ventex.hr>

222. <http://www.vindija.hr>
223. <http://www.vip.hr>
224. <http://www.vipnet.hr>
225. <http://www.vipnet.hr> (01.03. 2005.)
226. <http://www.vis-kig.hr>
227. <http://www.vjesnik.hr>
228. <http://www.vlada.hr>
229. <http://www.voa.gov/misc/croatia/bech246.html>
230. <http://www.wmin.ac.uk> (26.03. 2005.)
231. <http://www.worldbank.org>
232. <http://www.wto.org>
233. <http://www.zaba.hr>
234. <http://www.zamp.hr/zakoni/zakoni.htm>
235. <http://www.zvijezda.hr>

## KAZALO POJMOVA

- administrativni vertikalni distribucijski sustav 212
- agencije za marketing 36
- agenti 218
- AIDA model 230
- aktualni konkurenti 33
- ambalaža 159
- analiza dobavljača 35
- analiza dobiti 68
- analiza konkurencije 190
- analiza prodaje 67
- analiza situacije 53
- analiza troškova 68
- analiza vremenskih serija 144
- besplatni uzorci 242
- brainstorming* 168
- brainwriting* 168
- broj stanovnika 41
- brokeri 218
- CAPI tehnika 88
- CATI tehnika 82
- cijena 62, 180
  - formuliranje 192
  - minimalna i maksimalna 182
  - niske *vidi* niske cijene
  - odluke o cijenama 179
  - određivanje cijena *vidi* određivanje cijena
  - penetracijska 193
  - pobiranje vrhnja *vidi* pobiranje vrhnja
  - razine 181
  - srednje *vidi* srednje cijene
  - visoke *vidi* visoke cijene
- ciljevi
  - hijerarhičnost 56
  - jasnoća 56
  - mjerljivost 56
  - određivanje 55
  - postojanost 56
  - prodajni 57
  - proizvodni 58
  - realnost 56
  - tržišno orijentirani 58
- ciljno tržište 134, 266
- city lights* 238
- cjenovni ciljevi 183
  - dobitni 184
  - maksimalizacija dobiti *vidi* maksimalizacija dobiti
  - održavanje imidža 186
  - povrat uložениh sredstava *vidi* povrat uložениh sredstava
  - praćenje konkurencije *vidi* praćenje konkurencije
  - prodajni 184
  - stabilizirajući 185
- crna kutija *vidi* model “crna kutija”
- darovi 242
- definiranje problema 77
- dekodiranje poruke 229
- delphi metoda 142
- demografija 40
- diferencijacija proizvoda 232
- dinamičko kontinuirane inovacije 167
- diskontinuirane inovacije 167
- distribucija 61, 204
  - ekskluzivna *vidi* ekskluzivna distribucija
  - intenzivna *vidi* intenzivna distribucija
  - jednokanalna *vidi* jednokanalna distribucija
  - selektivna *vidi* selektivna distribucija

višekanalna *vidi* višekanalna distribucija  
 dobavljači 33, 38  
 dobna struktura 41  
 donacije 246  
 donositelji odluke 118  
 dopisno ispitivanje 88  
 društvena korist 265  
 društveni profil potrošača 99  
 društveni slojevi 100  
 društvo i kultura 43  
 državna uprava, lokalna i regionalna uprava 114  
*e-commerce* *vidi* elektroničko poslovanje  
 efekt akceleracije 116  
 ekonomska korist 265  
 ekskluzivna distribucija 209  
 eksperimentalna metoda 90  
     laboratorijska *vidi*  
     laboratorijski eksperiment  
     terenska *vidi* terenski eksperiment  
 eksterne metode istraživanja 84  
 eksterni podaci 77  
 ekstrapolacija trenda 144  
 elastičnost potražnje 188  
 elektronički marketing 276  
 elektroničko poslovanje 275  
 elektroničko promatranje 85  
 evaluacija proizvoda 173  
 faza opadanja 166  
 faza rasta 164  
 faza uvođenja 163  
 faza zrelosti 165  
 finansijski posrednici 36  
 fizička distribucija 213  
     funkcije 213  
     provedba 215  
 franšiza 212  
 funkcije kanala distribucije 210  
     potpora 211  
     logistike *vidi* logistika  
     transakcije *vidi* transakcija  
 funkcije marketinga 22  
 funkcije oglašavanja 234  
     informiranje *vidi* informiranje potrošača  
     podsjećanje *vidi* podsjećanje potrošača  
     uvjeravanje *vidi* uvjeravanje potrošača  
 funkcije potpore 22  
 funkcije transakcije 22  
 geografska distribucija 41  
 horizontalna integracija *vidi*  
 horizontalni distribucijski sustav  
 horizontalni distribucijski sustav 211  
 ideja 168  
     istraživanje 168  
     izvori 168  
     selekcija 168  
 implementacija marketing-aktivnosti 62  
 impulzivni proizvodi 155  
 industrijski proizvodi 156  
 inflacija 39  
 informacija vezana za ponudu 102  
 informiranje potrošača 234  
 inicijator kupnje 117  
 inovacije proizvoda 167  
     dinamičko kontinuirane *vidi* dinamičko kontinuirane inovacije  
     diskontinuirane *vidi* diskontinuirane inovacije  
     kontinuirane *vidi* kontinuirane inovacije  
 inovatori 174

intenzivna distribucija 208  
 interna metoda istraživanja 83  
 Internet 275, 238  
 Internet marketing 275  
 interni podaci 76  
 ispitivanje namjera potrošača 143  
 ispitivanje telefonom 87  
 ispod konkurentske cijene 198  
 isprobavanje novog proizvoda 173  
 isticanje vrijednosti 232  
 istraživač 78  
 izbor proizvoda i dobavljača 121  
 izlaganje na prodajnom mjestu 243  
 iznad konkurentske cijene 198  
 izravni konkurenti 33  
 izvedena potražnja 116  
 jednokanalna distribucija 209  
 JIT 121  
 JIT 215  
 kanal distribucije 189
 

- dužina 205
- izravni 205
- neizravni 205
- vrste 204

 kanibalizam 140  
 kapitalna osnovna sredstva 157  
 kasna većina 174  
 kastomizacija 278  
 klasifikacija proizvoda 154  
 kodiranje poruke 229  
 komercijalizacija 171  
 koncepcija totalnog proizvoda 152  
 koncepcije poslovanja 17  
 konferencije za tisak 245  
 konkurencija 189
 

- studij konkurencije 32

 konkurenti 31
 

- aktualni *vidi* aktualni konkurenti
- izravni *vidi* izravni konkurenti
- neizravni *vidi* neizravni konkurenti
- potencijalni *vidi* potencijalni konkurenti

 konkurentske cijene 198  
 kontinuirane inovacije 167  
 kontrola
 

- analiza dobiti *vidi* analiza dobiti
- analiza prodaje *vidi* analiza prodaje
- analiza troškova *vidi* analiza troškova
- ispravke odstupanja 69
- kvalitativna analiza *vidi* kvalitativna analiza
- marketing *audit* *vidi* marketing *audit*
- proces kontrole marketing-aktivnosti 66
- usporedba planiranih i realiziranih veličina 67
- utvrđivanje standarda kontrole 67
- vrste 66

 kontrolor toka informacija 118  
 konvencionalni proizvodi 154  
 konjunkturna kretanja 38  
 korelacija trenda 144  
 korisnici 117  
 korist 23, 265
 

- društvena *vidi* društvena korist
- ekonomska *vidi* ekonomska korist
- mjesta 23
- oblika 23
- psihološka *vidi* psihološka korist

vlasništva  
 vremena 23  
 kultura potrošača 99  
 kupnja na tržištu poslovne potrošnje  
     modificirana kupnja 119  
     nova kupnja 119  
     ponovljena kupnja 118  
     proces kupnje *vidi*  
     proces kupnje na tržištu  
     poslovne potrošnje  
     vrste 118  
 kuponi 242  
 kupovna snaga 101  
 kvalitativna analiza 68  
 kvantitativne metode predviđanja 143  
 kvotni uzorak 94  
 laboratorijski eksperiment 91  
 logistička funkcija 22  
 logistika 210  
 makromarketing 12  
 makrookruženje 37  
 maksimalizacija dobiti 185  
 marka proizvoda 158  
 marketing 12  
     pristup 61  
     sastavnice 13  
     razvoj 17  
     uloga 20  
 marketing *audit* 68  
 marketing-filozofija 20  
 marketing-plan  
     strateški *vidi* strateški  
     marketing-plan  
     taktički *vidi* taktički marketing-  
     plan  
 marketing-pristup  
     diferencirani 135, 61  
     nediferencirani 61, 134  
     koncentrirani 61, 135  
 marketing-strategija  
     formuliranje 58  
     strateška razina 59  
     taktička razina 60  
 Maslowljeva klasifikacija potreba 30  
 matrica tržište proizvod 59  
 mediji 237  
 metoda ispitivanja 85  
     dopisno *vidi* dopisno ispitivanje  
     osobno *vidi* osobno ispitivanje  
     telefonom *vidi* ispitivanje  
     telefonom  
 metoda promatranja 85  
 metode određivanja cijena 196  
     *break-even point* 198  
     konkurentski orijentirane 198  
     nadograđivanje 197  
     orijentirane na potražnju 198  
     pokriće troškova 197  
     prosječnih troškova 196  
     troškovno orijentirane 196  
 mikromarketing 12  
 mikrookruženje 28  
 minimalni kriteriji 42  
 MIS 76  
 MIS Internet marketinga 276  
 misija 51  
     baziranost na kompetentnosti  
     52  
     definiranje 51  
     jedinstvenost 51  
     orijentiranost na potrošače 52  
 mišljenja prodajne sile 143  
 mišljenje stručnjaka 142  
 model "crna kutija" 99  
 monopolno tržište 190  
 motiv 104  
 motivacija 104



nabava i plaćanje proizvoda 223  
 nagrađivanje trgovine 243  
 namjerni uzorak 93  
 narudžba 240
 

- poslovi potpore 240
- pribavljanje 240
- primanje 240

 natjecanja i nagrade 242  
 necjenovna konkurentnost 186  
 neelastična potražnja 117  
 neizravni konkurenti 33  
 neodlučni 174  
 neodvojivost 255  
 neopipljivost 254  
 neprofitni marketing
 

- cijena 270
- istraživanje tržišta 268
- marketing miks 269
- ponašanje korisnika 268
- promocija 270
- sudionici 266
- sustav distribucije 269

 nereprezentativni uzorak 93  
 nesklad
 

- informacijski 21
- prostorni 20
- u količinama 21
- u vlasništvu 21
- u vrednovanju 21
- u vremenu 21
- na tržištu 20

 nestrukturirana pitanja 90  
 neusklađivost 256  
 nezaposlenost 38  
 niske cijene 182  
 obilježja djelovanja na tržištu  
 poslovne potrošnje 115
 

- efekt akceleracije *vidi* efekt
- akceleracije
- izvedena potražnja *vidi* izvedena potražnja
- neelastična potražnja *vidi* neelastičnost potražnje
- odnos suradnje 116
- rizičnost 116
- veliki obimi 116

 objedinjavanje proizvoda 220  
 oblikovanje upitnika 89  
 obrada podataka 82  
 ocjena alternativa 121  
 odabir ciljnog tržišta 134  
 odluka o kupnji 108  
 odluke 42  
 odnosi s javnošću 231, 244
 

- instrumenti 244

 određivanje cijena
 

- klasično 195
- metode *vidi* metode određivanja cijena
- mjerne jedinice 195
- na temelju vrijednosti 195
- nižih od okruglog broja 195
- određivanje cijena skupine proizvoda 196
- određivanje krajnje cijene 196
- prestižno 195
- psihološko 195

 oglašavanje 231, 234
 

- funkcije *vidi* funkcije oglašavanja
- kategorije 235
- proizvoda 235
- tržišnog subjekta 236

 ograničeno konkurentsko tržište 190  
 ograničenje 42  
 okruženje 28  
 oligopolna struktura tržišta 190  
 oprema 157

organizacija marketinga  
     funkcionalna 63  
     matrična 65  
     prema proizvodu 63  
     prema tržištu/potrošaču 64  
 organiziranje događaja 245  
 osnovna cijena 179  
 osnovni proizvodi 154  
 osoba koja kupuje 118  
 osobna prodaja 231, 238  
 osobne karakteristike potrošača 101  
 osobno ispitivanje 86  
 osobno promatranje 85  
 osobnost 105  
 označavanje proizvoda 160  
 penetracija 192  
 percepcija 103  
 percepcijska mapa 139  
 personalizacija 279  
 plan istraživanja tržišta 80  
 planiranje marketing-aktivnosti 49  
 plasman ponude 18  
 plasman usluga 256  
 pobiranje vrhnja 193  
 podaci od istraživanja tržišta 77  
 podsjećanje potrošača 235  
 politika i pravo 41  
 politika proizvoda 152  
 politika usluga 259  
 politika vlade 191  
 ponuda 14  
 ponude tržišnih subjekata 102  
 poruke 237  
 poslovna analiza 169  
 poslovno tržište *vidi* potrošači na  
 poslovnom tržištu  
 posrednici 35, 204, 216  
     financijski *vidi* financijski  
     posrednici  
     trgovački *vidi* trgovački posrednici  
     agencije za marketing *vidi*  
     agencije za marketing  
 postkupovna reakcija 109  
     ocjena 122  
 postojeći i potencijalni potrošači 188  
 pošiljatelj poruke 229  
 pošta 238  
 potencijalni konkurenti 33  
 potpora proizvodu 160  
 potpuno konkurentno tržište 190  
 potrebe 29  
 potrošači 15, 29  
     na poslovnom tržištu 113  
     proizvoda krajnje potrošnje 98  
 potrošna roba 157  
 povećanje potražnje 232  
 povijesna metoda 83  
 povrat novca 243  
 povrat uložениh sredstava 185  
 povratna veza 229  
 pozicija 136  
 pozicioniranje 136  
     izvan dometa konkurencije 137  
     korištenjem asocijacija 138  
     prema koristima proizvoda 138  
     prema korištenju proizvoda 138  
     prema potrošačima 138  
     prema razlikama u proizvodu 138  
     slično kao konkurencija 137  
     suprotno od konkurencije 137  
     suprotstavljajući se kategoriji  
     proizvoda 138  
 praćenje konkurencije 186  
 pravila i propisi 42

predviđanje prodaje  
     "odozgo prema gore" 141  
     "odozgo dolje" 141  
     kvalitativne metode 142  
 pregrupiranje proizvoda 221  
 prepoznavanje potreba 119  
 prethodno istraživanje 79  
 prezentiranje rezultata 82  
 prigodni uzorak 93  
 prihod zaposlenih 39  
 prihvaćanje novog proizvoda 172  
 prijevoz 214, 221  
 prikupljanje podataka 80  
 primarni podaci 81  
 primatelj poruke 229  
 proces donošenja odluke 106  
 proces istraživanja tržišta 77  
 proces komunikacije 229  
 proces kupnje na tržištu poslovne  
 potrošnje 119  
 proces planiranja 136  
 procesiranje narudžbi 215  
 procjena alternative 108  
 prodaja krajnjim potrošačima 224  
 prodajno osoblje 239  
 prodavači 14  
 proizvod 61, 152  
     impulzivni *vidi* impulzivni  
     proizvodi  
     industrijski *vidi* industrijski  
     proizvodi  
     klasifikacija *vidi* klasifikacija  
     proizvoda  
     koji se kupuju u nuždi *vidi*  
     proizvodi koji se kupuju u nuždi  
     konvencionalni *vidi*  
     konvencionalni proizvodi  
     marka *vidi* marka proizvoda 158  
     model 170  
     novi 167  
     osnovni *vidi* osnovni proizvodi  
     označavanje *vidi* označavanje  
     proizvoda  
     potpora 160 *vidi* potpora  
     proizvodu  
     razvoj *vidi* razvoj proizvoda  
     sastavnice 158  
     *shopping* *vidi* *shopping* proizvodi  
     specijalni *vidi* specijalni proizvodi  
     svojstva 158  
     dodatna dimenzija 153  
     osnovna dimenzija 153  
     koji se kupuju u nuždi 155  
     proizvodne potrošnje 117  
 proizvodni program 153  
 proizvodni/uslužni tržišni subjekti 113  
 promjenjivost kvalitete 254  
 promocija 62  
     strategija «guranja» 233  
     strategija «privlačenja» 233  
     uloga promocijskih aktivnosti 232  
 pružanje informacija 223  
 psihološka korist 265  
 psihološki profil 103  
 publicitet 231, 246  
*pull* strategija *vidi* promocija strategija  
 «privlačenja»  
*push* strategija *vidi* promocija  
 strategija «guranja»  
 radio 238  
 rana većina 174  
 rani usvajači 174  
 razmjena 14  
     uvjeti 15  
 razmjena koristi 265  
 razvoj koncepcije proizvoda 169  
 razvoj novog proizvoda 168  
 razvoj proizvoda 170

referentna skupina 100  
 regresijska analiza 144  
 repozicioniranje 140  
 reprezentativni uzorak 92  
 repromaterijali i dijelovi 156  
 segment 127  
 segment atraktivnost 127  
 segment izabrani 127  
 segmentacija 127
 

- tržišta krajnje potrošnje 128
- tržišta poslovne potrošnje 130
- tržišta poslovne potrošnje lokacija 131
- tržišta poslovne potrošnje potencijal prodaje 133
- tržišta poslovne potrošnje procjena prodaje 132
- tržišta poslovne potrošnje tržišni potencijal 132
- tržišta poslovne potrošnje utjecaj konkurencije 133
- tržišta poslovne potrošnje veličina potrošača 131
- tržišta poslovne potrošnje vrednovanje segmenta 132

 sekundarni podaci 81
 

- eksterni 81
- interni 81

 selekcija tržišta 126  
 selektivna distribucija 208  
 selektivna iskrivljenost 103  
 selektivna pozornost 103  
 selektivno zadržavanje 104  
*shopping* proizvodi 155  
 sirovine 156  
 skladištenje 214, 221  
 skladištenje i izlaganje proizvoda 223  
 skupni uzorak 93  
 slučajni uzorak 92  
 specijalni proizvodi 155  
 sponzoriranje 243  
 srednje cijene 182  
 stabiliziranje prodaje 232  
 stav 44  
 stavovi 105  
 stil života 43  
 strategije tržište proizvod *vidi* matrica tržište proizvod
 

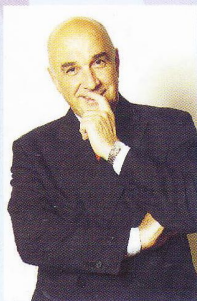
- diverzifikacije 60
- penetracije 59
- razvoja proizvoda 60
- razvoja tržišta 59

 strateški marketing-plan 50  
 stratificirani uzorak 92  
 struktura domaćinstva 41  
 strukturirana pitanja 90  
 studij konkurencije 32  
 stvaranje ponude 18  
 stvaranje vijesti 246  
 supkultura 100  
 sustav aktivnosti marketinga 16  
 sustavni uzorak 93  
 svjesnost o proizvodu 172  
 SWOT analiza 53  
 širenje novog proizvoda 173  
 taktički marketing-plan 50  
 tehnologija 39  
 televizija 237  
 terenski eksperiment 91  
 testiranje koncepcije proizvoda 169  
 testiranje tržišta 144, 170  
 tiskani materijali 245  
 tiskani mediji 237  
 tok distribucijskih aktivnosti 204  
 totalni proizvod *vidi* koncepcija totalnog proizvoda  
 TQM 121

trajno prihvaćanje proizvoda 173  
 transakcija 210  
 traženje informacija 107, 120  
     eksterno 107  
     interno 107  
 trgovački posrednici 36  
 trgovački tržišni subjekti 114  
 trgovci bez prodavaonica 219  
 trgovci prehrambenim proizvodima 219  
 trgovci raznim proizvodima 219  
 trgovina na malo 218  
     funkcije 222  
 trgovina na veliko 217  
     funkcije 219  
 učenje 104  
 uloga marketinga 20  
 uloge na tržištu poslovne potrošnje 117  
 unapređenje prodaje 231, 241  
     za krajnjeg potrošača 242  
     za ostale sudionike 243  
     za trgovinu 243  
 unutarnji činitelji 103  
 uočavanje problema 106  
 upravljanje zalihama 215  
 usluga 157  
     cijene 260  
     kanali distribucije 260  
     marke 258  
     neopipljiva 257  
     opipljiva 257  
     opremom 257  
     osobitosti 254  
     osobna prodaja 261  
     plasman *vidi* plasman usluga  
     posrednik 260  
     promoviranje 261  
     temeljena na ljudima 257  
     za fizičke osobe 258  
     za tržišne subjekte 258  
 ustanove i udruge 115  
 usvajanje proizvoda 173  
 utjecaji na cijene 187  
 utjecajne osobe 118  
 uvjeravanje potrošača 234  
 uzorak izbor 92  
     kvotni *vidi* kvotni uzorak  
     namjerni *vidi* namjerni uzorak  
     nereprezentativni *vidi*  
     nereprezentativni uzorak  
     prigodni *vidi* prigodni uzorak  
     reprezentativni *vidi*  
     reprezentativni uzorak  
     skupni *vidi* skupni uzorak  
     slučajni *vidi* slučajni uzorak  
     stratificirani *vidi* stratificirani  
     uzorak  
     sustavni *vidi* sustavni uzorak  
 vanjski činitelji 99  
 varijable za segmentaciju  
     demografske 128  
     geografske 129  
     ponašanja 130  
     psihografske 129  
 veletrgovci *vidi* trgovine na veliko  
     koji ne preuzimaju vlasništvo 218  
     koji preuzimaju vlasništvo 218  
 vertikalna integracija 212  
     administrativna  
     *vidi* administrativni vertikalni  
     distribucijski sustav  
     korporativna 213  
     ugovorna 212  
 virtualna transakcija 258  
 virtualno tržište  
     cijena 279

- distribucija 280
  - politika proizvoda 278
  - promocija na virtualnom tržištu 280
- visoke cijene 182
- višekanalna distribucija 209
- vjerovanje 105
- vrijednosni sustav 44
- vrijednost 181
- zadovoljavanje potrošača 19
- zakoni 42
- zanimanje za novi proizvod 172
- zastupnici 35
- želje 29
- životni ciklus proizvoda 161
  - faze 163
  - krivulja 162





Prof. dr. sc. Bruno Grbac profesor je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci. Rođen je u Rijeci 1949. godine. Diplomirao je i magistrirao na Ekonomskom fakultetu Rijeka. Doktorirao iz područja marketinga 1991. godine.

Znanstveni interes koncentrirao je na izučavanje mikro i makro trendova u marketing-okruženju, na istraživanje interaktivnosti procesa tranzicije te operacionalizaciji tržišne orijentacije gospodarskih i drugih subjekata. Vodio je više međunarodnih i nacionalnih znanstvenih projekata, te objavio i uredio više knjiga.

Rezultate istraživanja prezentira na međunarodnim znanstvenim skupovima i u znanstvenim časopisima *Journal of Public Policy & Marketing*, *Industrial Marketing Management*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, *Journal of Small Business Management*, *Journal of East-West Business*, *Journal of Managerial Issues*, *South East European Monitor*, *Nord East*, *Gospodarska revija*, *Tržište*, *Gospodarstvo Istre*, *Pomorski Zbornik i Zbornik Ekonomskog fakulteta Rijeka*.

Član je AMA – Macromarketing Special Interest Group, The Academy of Marketing Science, CROMAR - Zajednice udruga za marketing Hrvatske i Društva ekonomista Hrvatske.

#### Iz recenzija

Navedeno djelo rezultat je dugogodišnjeg znanstvenog rada i nastavak autorovog zanimanja za problematiku implementacije marketing-koncepcije. Izvornost rada proizlazi iz autorovog pristupa elaboriranja zakonitosti tržišta, prilagođavanja promjenama i analizi marketing-instrumentarija. U usporedbi s drugim djelima iz istog predmeta knjiga *Načela marketinga* se izdvaja obradom i argumentacijom primjerima iz poslovne prakse hrvatskih tržišnih subjekata. Teorijske postavke izvedene su na znanstveno utemeljen način što je rezultiralo izvornim i originalnim znanstvenim spoznajama.

Dr. sc. Aleksandar Bazala, redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu

Autor su se u svojem djelu uistinu potrudio da uspoređujući teoriju i praksu razvijanja marketing-koncepcije u razvijenim tržišnim ekonomijama i situacije u Republici Hrvatskoj predmetnu materiju maksimalno moguće približi krajnjem čitatelju. U tu svrhu djelo obiluje praktičnim primjerima, kao i čitavim nizom navoda, osobito inozemnih autora, kako bi se pojasnila priroda i bit, a osobito nužnost razvijanja marketinga u hrvatskim gospodarskim uvjetima. Međutim, u knjizi je posebno do izražaja došla autorova sposobnost da predmetnu materiju predstavi na izvorno osebujan znanstveni način, što ovo djelo čini upravo jedinstvenim i može se preporučiti ne samo stručnoj, već i znanstvenoj javnosti.

Dr. sc. Marcel Meler, redoviti profesor Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Osijeku

ISBN 978-953-733202-0



9 789537 332020