

## **POZICIONIRANJE PROIZVODA NA POLICAMA NA PRIMJERU PODUZEĆA PODRAVKA**

BRANIMIRA BLAŽIĆ

Stjepana Radića 115, 22 000 Šibenik, [branimira.blazic0410@gmail.com](mailto:branimira.blazic0410@gmail.com)

### Sažetak

Ovaj rad bavi se problematikom pozicioniranja proizvoda. Pozicioniranjem proizvoda poduzeće želi postići dojam u svijesti potrošača o obilježjima proizvoda u usporedbi s njihovim dojmom o proizvodima konkurenata. Brzi razvoj novih tehnologija proizvodnje i primjene računala u dizajniranju i proizvodnom procesu omogućuju različite načine predstavljanja novog proizvoda na tržištu koji uključuje njegovo prihvaćanje. Poduzeća najčešće smatraju da je lakše osmisliti dobru strategiju pozicioniranja nego je primijeniti, pa je upravo iz tog razloga opremanje prodajnog mjesta i prilagođavanje marketinškom okruženju koje se naglo mijenja veoma važno. Osim toga, poduzeća na tržištu otkrivaju različite potrebe i skupine, ciljaju na one potrebe i skupine koje može zadovoljiti na najbolji mogući način, a nakon toga svoju ponudu pozicioniraju tako da tržište prepozna te posebne ponude i ugled poduzeća.

Stvaranje privlačne, uvelike drukčije pozicije proizvoda zahtijeva oštroumno razumijevanje potreba i želja kupaca, sposobnosti poduzeća i konkurentnih aktivnosti. Iako se uspješno pozicioniranje proizvoda na tržištu doima teškim, poduzeće Podravka dokazuje da to nije nemoguće, jer je discipliniranim ali kreativnim razmišljanjem uspjela izgraditi jedinstvenu poziciju na tržištu.

(45 stranica / 3 tablice / 10 literaturnih navoda / jezik izvornika: hrvatski)

Rad je pohranjen u: Knjižnici Veleučilišta u Šibeniku

Ključne riječi: marketing, proizvod, pozicioniranje proizvoda

Mentor: Jelena Šišara, univ.spec.oec.

Rad je prihvaćen za obranu: 03.06.2015.

## **THE POSITIONING OF THE PRODUCT IN THE CASE OF COMPANY PODRAVKA**

BRANIMIRA BLAŽIĆ

Stjepana Radića 115, 22 000 Šibenik, [branimira.blazic0410@gmail.com](mailto:branimira.blazic0410@gmail.com)

### Summary

This paper addresses the issue of product positioning. By product positioning, a company seeks to achieve an impression about the characteristics of the product in the minds of the consumers, compared with their impressions of the competitors products. The rapid development of the new production technologies and computer application in the design and production process, enable different ways of presenting a new product on the market, which includes its acceptance. Companies usually find it easier to design a good placement strategy, than to actually apply it. This is the main reason why equipping of the location and adjusting to the marketing environment that rapidly changes, is very important. In addition, the companies that are on the market reveal various needs and groups, targeting those that can be satisfied in the best possible way, after which they position their offer so that the market recognizes these special offers and the reputation of that company.

Creating an attractive, mainly different product positioning requires a shrewd understanding of the customers needs and desires, just as the company's abilities and competitive activities. Even though a successful product placement on the market seems difficult, Podravka company proves that it is not impossible, since this company managed to build a unique position in the market by disciplined but creative thinking.

(45 pages / 3 tables/ 10 references / original in Croatian language)

Paper deposited in: Library of Polytechnic in Šibenik

Keywords: marketing, product, product positioning

Supervisor: Jelena Šišara, univ.spec.oec.

Paper accepted: 03.06.2015.

## 1. UVOD

Tema ovog završnog rada je pozicioniranje proizvoda na policama s primjerom Podravke. Poduzeća se u današnje vrijeme suočavaju s konkurencijom koja je jača nego ikad, i zato su snažni odnosi s kupcima kamen temeljac dobro koncipirane marketinške orijentacije. Marketinški stručnjaci moraju se povezati s kupcima, informirati ih, angažirati ih i možda čak uključiti u čitav proces. Poduzeća u čijem je središtu kupac vješta su u izgradnji odnosa s kupcima i spretna u oblikovanju tržišta, a ne samo proizvoda. Danas su kupci bolje obrazovani i informirani nego ikad prije, te raspolažu oruđima kojima mogu provjeriti tvrdnje koje poduzeće ističe.

Svrha ovog rada je objasniti važnost pozicioniranja proizvoda na policama čime se pokušava poboljšati prodaja proizvoda. Unaprijeđenje prodaje obuhvaća sve mjere koje utječu na donošenje odluke o kupnji. Cilj je direktno se obratiti kupcu. Prije svega dobro osmišljen i pravilno postavljen promotivni materijal na prodajnom mjestu privlači kupčevu pozornost. Zbog svoje vizualne privlačnosti i informativne orijentiranosti promotivni materijal može odmah potaknuti kupca na kupnju. Pozicioniranje proizvoda mora biti osmišljeno na način da se pravi proizvodi postave na pravom mjestu, s atraktivnom ambalažom i privlačnom cijenom.

Da bi ostvarilo učinkovito pozicioniranje, poduzeće mora proučiti konkurenciju, kao i stvarne i potencijalne kupce. Marketinški stručnjaci moraju identificirati strategije, ciljeve, snage i slabosti konkurenata. Pozicioniranje zahtijeva utvrđivanje referentnog okvira – identificiranjem ciljnog tržišta i rezultirajuće prirode konkurencije – te optimalnih točaka sličnosti i točaka različitosti asocijacija marke.

Rad je podijeljen u tri dijela. U prvom dijelu je opisan marketing i marketinški miks. U drugom dijelu rada opisano je pozicioniranje proizvoda, zatim psihologija kupca, te kako se kupac ponaša i reagira u prodavaonici. U trećem dijelu je opisano pozicioniranje proizvoda na policama s primjerom Podravke. Opisano je poduzeće Podravka, povijest i razvoj, te pravila pozicioniranja proizvoda na policama. Rad je pisan dedukcijskom metodom.

## 2. MARKETING

Marketing je proces planiranja i provođenja, stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija. Poslovna politika poduzeća često na specifičan način pristupa osmišljavanju, operacionalizaciji i realizaciji poslovanja putem marketinške koncepcije. Poduzeće koje je prihvatilo marketing kao koncepciju, odnosno, poslovnu filozofiju usmjereno je na potrošače, neprekidno istražuje njihove potrebe i želje te oblikuje programe i planove kojima će se oni zadovoljiti. Slijed svih djelatnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju, omogućujući da proizvodi i usluge idu potrošačima obuhvaća proces marketinga.<sup>1</sup>

Marketing je kao znanstvena disciplina veoma složen sustav, i kao takav je dio gospodarenja, kao što je uklopljen općenito u društvo i život. Marketing danas funkcionira na svim razinama djelatnosti čovjeka, i njegovi su dometi izuzetno široki. Marketing prije svega funkcionira ne samo tamo gdje se proizvodi i razmjenjuje roba, već i u djelatnostima, kao što su školstvo, zdravstvo, umjetnost i drugo. U svim tim djelatnostima se gospodari, bez obzira na profesionalni angažman, sva poduzeća svojim radom gospodare za sebe i za širu društvenu zajednicu, zadovoljavajući tim radom neke ljudske potrebe, individualne, kolektivne ili općedruštvene.<sup>2</sup>

Razvoj znanosti i tehnike, doveli su do disproporcije u količini proizvodnje dobara u uvjetima ograničene kupovne snage. Stoga je bilo prijeko potrebno proizvodne mogućnosti podrediti mogućnostima potrošnje, a u tom procesu veoma važno mjesto zauzima koncepcija marketinga. Sam marketing doživljava razvoj u skladu s razvojem proizvodnje i potrošnje.<sup>3</sup>

Poslovnu aktivnost koja povezuje proizvodnju s potrošnjom, tako da se maksimalno, i to profitabilno, zadovolje potrebe društva koje se na tržištu pojavljuju kao potražnja, nazivamo suvremeni marketing. Marketing moramo shvaćati kao dio ekonomskog procesa, jer se zbiva u kontinuitetu i sastavni je dio procesa proširene reprodukcije. S obzirom da je proizvodnja osnova cjelokupnoga gospodarstva jer stvara materijalna dobra, to marketing, svojom funkcijom usmjeravanja proizvodnje prema društvenim potrebama izraženim u potražnji, nosi veliku društvenu odgovornost, pa je značenje marketinga u procesu proširene reprodukcije izuzetno

---

<sup>1</sup> Rocco F, Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 2000.

<sup>2</sup> Isto

<sup>3</sup> Isto

važno. Marketing, prije svega moramo shvatiti kao sustav, i ne možemo ga promatrati samo kao koncepciju poslovne politike.<sup>4</sup>

Odnos između proizvođača i potrošača zbiva se u okviru društveno-ekonomskog sustava. Plan marketinga, koristi prodaju u nastojanju da nadvlada barijere prostora i vremena. Prilagođava se i priopćava potrošaču svojstva ponuđenih proizvoda kojima može i treba zadovoljiti potrošačeve potrebe, želje i očekivanja. Stoga je plan marketinga vrlo važan instrument plasmana, koji omogućava da se donose takve odluke koje osiguravaju da se ostvare ciljevi poduzeća na tržištu. Ljudski, financijski i fizički izvori su osnovni činitelji pri donošenju odluka, te je nužno da se i plan marketinga stvara pod utjecajem tih činitelja. Kako je utjecaj makrookoline na poduzeće vrlo snažan, poduzeće i marketing se moraju toj okolini prilagoditi. Poslovna politika poduzeća treba biti orjentirana prema potrošaču, i podrediti čitavu proizvodnu aktivnost potrošaču i zahtjevati od proizvodnje, da poduzimajući sve potrebne mjere u tehnici i tehnologiji proizvodnje, proizvede ono što potrošači traže. Na tržištu, marketing ostvaruje svoju funkciju, jer sve čime se marketing bavi u konačnici rezultira prodajom.<sup>5</sup>

## **2.1. Marketing kao filozofija poslovanja**

Dosadašnji razvoj poslovnih orijentacija moguće je promatrati kroz slijedeće evolucijske usmjerenosti: razdoblje usmjerenosti na proizvod, proizvodnju, prodaju i marketing. Usmjerenost na proizvod podrazumijeva da će svaki proizvod biti uspješan na tržištu ukoliko je onaj koji ga proizvodi uvjeren da je dobar. Drugim riječima, uspjeh su ostvarivali oni koji su uopće uspjeli proizvesti proizvod, npr. neko oruđe ili oružje. Iako je ova era najduže trajala u povijesti, ona nema neko značajnije mjesto u sagledavanju modernog marketinga. Usprkos tome još uvijek postoji stajalište kod menadžera u brojnim poduzećima da, ako je proizvod dobar za njih, dobar je i za šire tržište.<sup>6</sup>

U novoj industrijskoj povijesti kao početak svega prepoznajemo proizvođačku eru, u kojoj je bilo važno proizvesti jer je sve proizvedeno imalo svog kupca zbog izrazite nestašice svih vrsta proizvoda. Uzrok toga je, između ostalog, bio i nagli porast svjetskog stanovništva te otkriće Novog svijeta. Zarada ili profit bili su zajamčeni samim činom proizvodnje i jedina je

---

<sup>4</sup> Rocco F, Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 2000.

<sup>5</sup> Isto

<sup>6</sup> Isto

preokupacija bila kako proizvesti što više uz što je moguće veću racionalizaciju vremena i troškova. Zagovornici toga usmjerenja smatraju da će uspjeh ostvariti ona poduzeća koja budu imala najmanje troškove i najučinkovitiji sustav proizvodnje i distribucije.<sup>7</sup>

Tijekom vremena, porastom konkurencije i zahtjeva potrošača, više nije bilo važno samo dovoljno proizvesti, već je trebalo sve proizvedeno uspješno prodati kako bi se ostvario profit. To razdoblje poznajemo pod nazivom prodajna era. Kupci više nisu bili skloni kupovanju svega što je ponuđeno, a na to su proizvođači odgovorili agresivnom prodajom. Budući da u proizvodnji nema više tajni, počinje prevladavati umijeće prodavanja. Profit ostvaruju ona poduzeća koja znaju svoje proizvode i prodati i koja najbolje uvjeravaju potrošače da radije kupe što nude oni nego što nude konkurenti. Kupci imaju posve drukčiju ulogu na tržištu i ne isplati se prodavati ono što kupci ne trebaju.<sup>8</sup>

## **2.2. Osnovne kategorije koje se plasiraju na tržište**

Marketinški stručnjaci na tržište plasiraju deset osnovnih kategorija: robe, usluge, događaje, iskustva, osobe, mjesta, imovinu, organizacije, informacije i ideje. Fizičke robe čine glavninu proizvodnje i marketinške djelatnosti većine zemalja. Svake godine samo američka poduzeća prodaju milijarde svježih, konzerviranih, u vrećice pakiranih i zamrznutih prehrambenih proizvoda te milijune automobila, hladnjaka, televizora, strojeva i raznih drugih oslonaca moderne ekonomije.<sup>9</sup>

S napretkom gospodarstva, sve je veći opseg aktivnosti usmjeren na proizvodnju usluga. Usluge uključuju rad zrakoplovnih poduzeća, hotela, poduzeća za iznajmljivanje automobila, brijača i kozmetičara, ljudi koji rade na održavanju i popravcima, računovođa, bankara, odvjetnika, inženjera, liječnika, računalnih programera i savjetnika uprava poduzeća. Mnoge tržišne ponude uključuju splet i roba i usluga, kao što je to primjerice slučaj u restoranima brze hrane. Marketinški stručnjaci promiču događaje uvjetovane vremenom održavanja, poput velikih prodajnih priredbi, umjetničkih priredbi i proslava godišnjica poduzeća. Globalni sportski

---

<sup>7</sup> Rocco F, Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 2000.

<sup>8</sup> Isto

<sup>9</sup> Kotler P, Keller K, L, Martinović M, Upravljanje marketingom, 14. Izdanje, MATE, Zagreb, 2014, str. 5-8

dogadjaji poput Olimpijskih igara ili Svjetskog nogometnog prvenstva agresivno se promoviraju i poduzećima i navijačima.<sup>10</sup>

Koordiniranje nekoliko usluga i dobara poduzeće može stvoriti, organizirati i prodavati iskustvo. Postoji tržište za iskustva prilagođena željama klijenata pa tako, primjerice, može se provesti tjedan dana u kampu igrajući bejzbol s umirovljenim velikanima tog sporta.

Danas se svi umjetnici, glazbenici, generalni direktori, liječnici, poznati pravnici i stručnjaci za financije, kao i ostali stručnjaci, oslanjaju na pomoć stručnjaka za marketing. Neki ljudi odradili su majstorski posao u vlastitom marketingu, poput Davida Beckhama, Oprah Winfrey i Rolling Stonesa.<sup>11</sup>

Gradovi, regije, kao i cijele nacije, natječu se u pridobivanju turista, stanovnika, tvornica i sjedišta poduzeća. Marketinški stručnjaci za marketing mjesta u svoje aktivnosti uključuju stručnjake za gospodarski razvoj, agente za prodaju nekretnina, trgovačke banke, lokalna strukovna udruženja te agencije za oglašavanje i odnose s javnošću. Primjerice, turistička zajednica grada Las Vegasa svojom je provokativnom oglašivačkom kampanjom pod nazivom „Što god se dogodi ostaje među nama“ od Las Vegasa napravila igralište za odrasle.<sup>12</sup>

Imovinu čine neopipljiva prava posjedovanja ili stvarne nekretnine ili financijske imovine. Vlasništvo se kupuje i prodaje, a takva razmjena zahtjeva marketing. Agenti za prodaju nekretnina rade za vlasnike imovine ili prodavatelje ili kupuju rezidencijalne ili komercijalne nekretnine. Investicijska društva i banke sudjeluju u marketingu vrijednosnica namijenjenih institucijskim ulagačima i pojedincima.<sup>13</sup>

Organizacije aktivno grade snažan povoljan i jedinstven imidž u očima svoje ciljne publike. U Ujedinjenom Kraljevstvu marketinški program robnog lanca Tesco pod nazivom „Svaka sitnica pomaže“ pokazuje da marketinški stručnjaci za prehrambene proizvode obraćaju pozornost na sve što čine i do najsitnijeg detalja, kako u trgovini tako i u zajednici i okolišu. Kampanja je katapultirala Tesco na vrh lanca supermarketa u zemlji. Sveučilišta, muzeji, umjetničke organizacije, korporacije, i neprofitne udruge sve koriste marketing ne bi li poboljšale sliku o sebi u javnosti i pojačale konkurentnost u privlačenju publike i dobivanje sredstava.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Kotler P, Keller K, L, Martinović M, Upravljanje marketingom, 14. Izdanje, MATE, Zagreb, 2014, str. 5-8

<sup>11</sup> Isto

<sup>12</sup> Isto

<sup>13</sup> Isto

<sup>14</sup> Isto

Proizvodnja, pakiranje i distribucija informacija važna je gospodarska grana. Informacije su zapravo ono što proizvode knjige, škole i sveučilišta te plasiraju i distribuiraju po određenoj cijeni roditeljima, studentima i zajednicama. Svaka marketinška ponuda sadrži osnovnu ideju. Proizvodi i usluge su platforma za isporuku određene ideje ili koristi. Stručnjaci za društveni marketing imaju pune ruke posla s promocijom ideja poput „Prijatelji ne daju prijateljima da voze pijani“ i „Strašno je potratiti vlastiti um“.<sup>15</sup>

### 2.3. Marketinški miks

Ideju o marketinškom miks u predstavio i razradio McCarthy još davne 1964. godine. Marketinški miks uključuje aspekte i strategije marketinga koje menadžment koristi za stjecanje konkurentske prednosti. Najčešće se izražava u obliku konceptualnog obrasca koji obuhvaća određeni broj elemenata marketinga, a to su: proizvod, cijena, promocija i distribucija. Ovi elementi predstavljaju varijable marketinga koje poduzeće može kontrolirati. U razmatranju marketinškog miksa potrebno je sagledati i sve činitelje koji sadrže pojedine marketinške elemente. Marketinški miks uvijek je usmjeren na ciljno tržište, pri čemu pojedini elementi mogu biti sastavljeni od brojnih činitelja.<sup>16</sup>

Upravljanje marketinškim miksom u marketingu jest stvaranje takve kombinacije proizvoda, cijene, prodaje ili distribucije i promocije koja će u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljiti potrebe pojedinih skupina potrošača i segmenata na tržištu. S obzirom na to da se kupci na tržištima razlikuju prema iskazanim potrebama, upravljanje marketinškim miksom za različite kupce nudi različita rješenja. Kritičan element marketinškog miksa jest proizvod. Lošem i nekvalitetnom proizvodu rijetko će pomoći uspješna promocija, prodaja ili distribucija i niska cijena. Naprotiv, izvrstan proizvod postići će uspjeh uz mnogo manja ulaganja u promociju i prodaju. Posljednjih godina izražena je tendencija ujednačavanja kvalitete proizvoda bez obzira na podrijetlo proizvođača. Uzrok je tome brzi proces širenja znanstvenih informacija, transfera tehnologije i proizvodnih postupaka. U takvim uvjetima pobjedu na tržištu odnose poduzeća s boljim marketinškim programom i izgrađenom markom proizvoda. Proizvodom smatramo konačni rezultat proizvodne djelatnosti koji, za razliku od usluge, postoji i nakon što je dovršen proces

---

<sup>15</sup> Kotler P, Keller K, L, Martinović M, Upravljanje marketingom, 14. Izdanje, MATE, Zagreb, 2014, str. 5-8

<sup>16</sup> Kotler P, Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izd., Mate, Zagreb, 2001., str. 92



njegove proizvodnje te svojim predmetnim oblikom i svojstvima zadovoljava određenu potrebu. Politika proizvoda sastavni je dio integralne poslovne politike poduzeća i čini ključnu komponentu u programiranju njegova razvoja i rasta. Politika proizvoda u širem značenju i sadržaju aktivnosti podrazumijeva organiziranje, sustavno i kontinuirano vođenje proces inoviranja proizvoda poduzeća, što se zasniva na kontinuitetu marketinških istraživanja.<sup>17</sup>

### **2.3.1. Proizvod**

Proizvod je generički izraz pod kojim se podrazumijevaju dobra i usluge. Proizvod je sve ono što tvrtka nudi potrošačima radi zadovoljenja njihovih potreba. Promatrajući proizvod kao predmet trženja, treba imati na umu da je proizvod moguće promatrati kao osnovni proizvod i kao prošireni proizvod. Osnovni proizvod može se promatrati kroz svoja dva dijela – generički i dodirljivi dio. Generički dio usmjeren je na onu osnovnu potrebu koju proizvod zadovoljava. Mogu se parafrazirati brojne izreke i reći da je generičko svojstvo bušilice da buši rupe, automobila da se prijeđe od točke a do točke b i sl. Dodirljivi dio proizvoda je ono što se može opipati ili vidjeti, a to su: boja, oblik, materijal, veličina, dizajn i sl. Prošireni proizvod sastoji se po definiciji od dodirljivog i generičkog proizvoda, i to sustavno promatrano. Također se može sastojati od imidža proizvoda, jamstva, isporuke, lakoće uporabe, marke kojom je označen, prošlosti proizvođača, zemlje podrijetla i još mnogo čega.<sup>18</sup>

Proizvodi se mogu promatrati na razne načine, pa tako i prema krajnjoj primjeni ili tržištu i stupnju dovršenosti ili fizičkoj transformaciji. Sukladno tome može se odvojeno promatrati:<sup>19</sup>

- Poljoprivredne proizvode i sirovine – dobra koja rastu ili se uzimaju iz prirode. To su razni poljoprivredni proizvodi ili prirodna bogatstva. U pravilu se ta dobra prodaju po niskoj cijeni i u velikim količinama.
- Industrijske proizvode – ovi proizvodi kupuju se s namjenom da ih se preradi, ugradi u nove proizvode; bilo da su izravno sastavni dio tih novih proizvoda, bilo neizravno, tj. da su neophodni za funkcioniranje poduzeća koje prerađuje i proizvodi proizvode ili stvara usluge. Pod ovom skupinom moguće je promatrati:
  - sirovine ili poluproizvode,

---

<sup>17</sup> Kotler P, Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izd., Mate, Zagreb, 2001., str. 92

<sup>18</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 40

<sup>19</sup> Isto, str. 40-41

- strojeve, postrojenja za preradu ili proizvodnju,
- dijelove koji su gotovi i koje proizvodi netko drugi, a tvrtka ih kupuje i u cijelosti ih ugrađuje u nove proizvode,
- pomoćna sredstva koja su potrebna da bi se osnovni proizvod proizvodio, ali ne postaju sastavni dio finalnog proizvoda.
- Potrošna dobra mogu se podijeliti u podskupine:<sup>20</sup>
  - Namirnice, koje se kupuju često, skoro svakodnevno. Pri kupnji tih proizvoda ne ulaže se veliki napor. Često se ti proizvodi kupuju impulzivno, te se mogu svrstati u potrošna dobra.
  - Trajnija dobra su oni fizički proizvodi koji se koriste neko duže vrijeme i u više navrata. Primjer takvih proizvoda su kućanski aparati, namještaj, automobili i sl. U trajnija dobra možemo svrstati i odjeću, obuću, kao i one proizvode koji se češće koriste, odijevaju, napravljeni su od drugog materijala, a ne od metala, plastike i pod utjecajem modnih trendova. Takva dobra možemo nazvati polutrajna dobra.
  - Specijalna dobra su oni proizvodi koji su jedinstveni u svojoj pojavnosti ili svrsi i za koje je znakovito da će kupci učiniti poseban kupovni napor da dođu u posjed tih proizvoda. Kupci su upoznati sa značajkama tih proizvoda prije kupnje, spremniji su uložiti veći napor da dođu do tih proizvoda i spremniji su platiti više.

### **2.3.1.1. Asortiman proizvodnog spleta**

Proizvode koje neko poduzeće proizvodi moguće je promatrati kao asortiman njihove ponude. Asortiman podrazumijeva sve pojavne oblike proizvoda. Dakle, proizvodi se promatraju zasebno, ali se mogu promatrati i zajedno s istim ili sličnim proizvodima poduzeća. Kada se govori o proizvodima koje poduzeće proizvodi za tržište, može se govoriti o proizvodima pojedinačno ili liniji proizvoda. Linija proizvoda je skupina proizvoda sličnih svojim značajkama koje proizvodi jedno poduzeće. Ti proizvodi su slični po načinu proizvodnje, namjeni, kupcima i potrošačima. Imaju neke značajke koje omogućuju da ih se promatra kao zasebnu skupinu.

---

<sup>20</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 41

Kada se govori o asortimanu proizvoda, tada je moguće sagledati njegovu dubinu, širinu i konzistentnost.<sup>21</sup>

Širina asortimana predstavlja broj različitih linija proizvoda koje poduzeće proizvodi. Dubina asortimana predstavlja broj proizvoda u svakoj pojedinoj liniji. Konzistentnost predstavlja sličnost linija proizvoda koje poduzeće proizvodi. Ta sličnost je usmjerena na konačnu upotrebu, kanale distribucije, fizičku sličnost proizvoda, a ponekad i na sličnost kupaca ili potrošača.<sup>22</sup>

### **2.3.1.2. Pakiranje proizvoda**

Pakiranje ili ambalaža ima osnovnu zadaću zaštititi proizvod prilikom njegova skladištenja i transporta kroz kanale distribucije, čuvati proizvod tako da potrošači mogu njime rukovati, a na kraju i držati proizvod tako da je jednostavan način njegove upotrebe. Za neke vrste proizvoda pakiranje je toliko važno da se čak može smatrati i zasebnim elementom marketinškog miksa. Pakiranje može poslužiti za diferenciranje proizvoda od ostalih proizvoda koji podmiruju istu potrebu i koji su slični prema ostalim svojstvima.<sup>23</sup>

### **2.3.1.3. Životni ciklus proizvoda**

Vrlo važan koncept koji je potrebno detaljno razmotriti i koji ima veliki utjecaj na strategiju i taktike marketinga je životni ciklus proizvoda. Teorija životnog ciklusa proizvoda temelji se na konceptu da svaki proizvod mora proći životni ciklus na putu od uvođenja na tržište do zastarijevanja, pa potom i do vjerojatnog odumiranja ukoliko se odgovarajućim aktivnostima ne pomladi. Koncept se dalje razmatra pod pretpostavkom da proizvod ili usluga, kada jednom dođu na tržište, ulaze u četiri faze životnog ciklusa. Pretpostavlja se da svi proizvodi prolaze kroz sve faze, sve dok ne izađu iz tržišta. Svaka etapa ima svoje značajke. Razina prodaje i profita koji donosi proizvod mijenjaju se kako on prelazi iz jedne faze u drugu. Kod uvođenja proizvoda na tržište prodaja i profit su niski zbog visokih troškova koji se pojavljuju kod faze uvođenja. Fazu rasta karakterizira povećanje profita i rapidno povećanje prodaje. U fazi zrelosti prodaja i profit

---

<sup>21</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 41

<sup>22</sup> Isto

<sup>23</sup> Isto, str. 42

su stabilni jer je tržište eksploatirano i konkurencija je razvijena. U fazi opadanja do naglog pada prodaje i profita.<sup>24</sup>

#### **2.3.1.4. Uvođenje novog proizvoda**

Uvođenje proizvoda podrazumijeva etapu kada se proizvod kojega do tada nije bilo na tržištu počne prodavati na tom tržištu. Budući da ni klijenti ni kanali distribucije nisu upoznati s proizvodom, poduzeće potiče i inicira potražnju za njim. Poduzeće intenzivno koristi promotivne aktivnosti kako bi informiralo tržište o postojanju proizvoda, naglasilo i objasnilo njegove značajke, način uporabe i koristi koje donosi. Ako je jedinstven, proizvođači konkretnog proizvoda dominiraju na tržištu. Poduzeće mora investirati u promociju proizvoda i to je neophodno ukoliko želi ostvariti profit u slijedećim etapama jer prije ili kasnije i ostala poduzeća počinju imitirati taj proizvod, te konkuriraju na istom tržištu.<sup>25</sup>

#### **2.3.1.5. Rast proizvoda**

Rast proizvoda je etapa u kojoj prodaja proizvoda raste jer potrošači nakon prve probne kupnje počinju stalno kupovati proizvod. Pozitivna usmena predaja zadovoljnih klijenata uz velike promotivne napore omogućuje privlačenje novih klijenata da kupe i probaju proizvod. Proizvod postaje uspješan i ulaganje se počinje vraćati. To za poduzeće inovatora znači veliki izazov, jer kako proizvod postaje sve uspješniji na tržištu, pojavljuje se sve veći broj drugih poduzeća koje konkuriraju istim ili sličnim proizvodom. Zbog pojave vrlo sličnih marki na tržištu određeni broj proizvoda teško je diferencirati. Poduzeća počinju snižavati cijene i razvijati više verzija osnovnog proizvoda u namjeri da pokriju veći dio tržišta. Iako je profit, promatrano skupno za sve konkurente koji prodaju proizvod, pri kraju ove faze najveći, poduzeće mora puno više pozornosti posvetiti ostvarivanju dugoročnog profita, zauzimanjem dobre pozicije proizvoda na tržištu.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 42

<sup>25</sup> Isto, str. 43

<sup>26</sup> Isto

### **2.3.1.6. Zrelost proizvoda**

Zrelost proizvoda je etapa u kojoj prodaja proizvoda dostiže svoj vrhunac. Znatno povećanje prodaje nemoguće je postići osvajanjem novih kupaca koji još nisu probali proizvod jer takvih više nema mnogo. Prodaja počinje opadati, a rast prodaje je moguće postići snižavanjem cijene. Poduzeće umjesto borbe za nove klijente pokreće borbu za preotimanje onih klijenata koje već opslužuje konkurencija. Manje poduzeće koje nije sposobno natjecati se na tržištu izlazi iz te borbe i ostavlja tržište velikim proizvođačima čiji uspjeh ovisi o tome koliko će uspješno diferencirati svoj proizvod od proizvoda ostalih konkurenata na tržištu. Poduzeća traže mogućnosti kako nagovoriti postojeće klijente na učestaliju uporabu proizvoda. Proizvod dostiže zrelost kada je tržište u fazi zasićenja, odnosno kada prodaja podmiri trenutnu potražnju. Prodaja novih količina se prije svega temelji na ponovnim kupnjama onih koji su proizvod već prije kupili i koristili. Cijena se snižava da bi se odgovorilo na aktivnosti konkurencije. Uz cjenovne aktivnosti, za produženje faze zrelosti posebno je učinkovito postići i održavati dobru pokrivenost tržišta, i to promatrano prostorno (broj prodajnih mjesta na tržištu), ali i kvalitativno (različite vrste prodajnih mjesta). Brojna poduzeća ovdje nastoje postići posebne dogovore s kanalima distribucije, pri čemu su im spremne ponuditi razne poticaje (veće marže, zajednička ulaganja u promotivne aktivnosti i sl.).<sup>27</sup>

### **2.3.1.7. Odumiranje proizvoda**

Etapu odumiranja proizvoda obilježava opadanje prodaje i zastarijevanje proizvoda. Pojavom, odnosno uvođenjem novih proizvoda na tržište koji podmiruju istu ili sličnu potrebu, prodaja naglo opada. Cijene se ruše, te neka poduzeća jednostavno gase svoj proizvod proizvođači postupno sve manje i manje količine ili ga prestaju proizvoditi u potpunosti. Kada prodaja počne opadati zbog smanjene potražnje, a na tržištu postoje brojni konkurenti, poduzeće se može odlučiti na strategiju nastavka prodaje proizvoda, ali uz minimalnu potporu. Takva strategija može biti profitabilna, ali samo ako se većina konkurenata povuče s tržišta. Suprotna opcija jest da, ako poduzeće dođe do zaključka da proizvod više ne ostvaruje zadane ciljeve, potpuno prestane proizvoditi proizvod ili ga proda konkurentu. Čest je slučaj da se mijenjaju navike u

---

<sup>27</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 43

potrošnji, preferenciji ciljnog segmenta ili da se pojavi novi, inovativni, revolucionarni proizvod koji potpuno podmiruje potrebe za starim proizvodom, kao što su osobna računala i programi za pisanje zamijenili pisaće strojeve, bez obzira na to koliko tehnički kvalitetni bili ili po koliko niskoj cijeni se prodavali. U takvim slučajevima razumljivo je da poduzeća žele što prije izbaciti te proizvode iz svojeg proizvodnog asortimana ili usmjeravaju prodaju na neka nova, primjerice, manje razvijenija tržišta.<sup>28</sup>

Zadaća marketera jest produžiti životni ciklus proizvoda sve dok je to profitabilno za poduzeće i opravdano sa stajališta sveukupnog alociranja sredstava poduzeća. Neka su ostvarila veliki uspjeh i profite od svojih proizvoda upravo u toj zadnjoj fazi jer su manje financijskih sredstava ulagali u njihovo trženje, troškovi razvoja su bili pokriveni već u prethodnim etapama, a na tržištu je ipak postojala određena razina potražnje za njima.<sup>29</sup>

Životni ciklus proizvoda naglašava četiri stvari:<sup>30</sup>

- Proizvodi imaju ograničeni životni vijek.
- Prodaja proizvoda prolazi kroz različite faze, te svaka faza predstavlja različite izazove, mogućnosti i probleme prodavača.
- Profit varira ovisno o različitim fazama životnog ciklusa.
- U svakoj pojedinoj fazi proizvod zahtijeva različite strategije koje se odnose na marketing, financije, proizvodnju, nabavu i ljudske potencijale.

### **2.3.2. Cijena**

Cijena je generički prikaz pokušaja iskazivanja vrijednosti proizvoda novcem. Za brojna poduzeća cijena je značajan element na kojem grade svoje konkurentske sposobnosti i vode konkurentsku borbu. Upravljanje cijenom nije jednostavno jer cijena je tek pokušaj iskazivanja vrijednosti proizvoda koja će biti prepoznata i prihvaćena na strani ponude i na strani potražnje. Za razliku od ostalih elemenata marketinškog miksa, cijena se jednostavno i lako može mijenjati od strane tvrtke u kratkom roku. Jednom definiranu cijenu vrlo je jednostavno povišiti ili sniziti. Osim toga, cijenom je moguće upravljati tako da se daju razni količinski popusti, popusti za plaćanje u gotovini, pružanje mogućnosti obročnog plaćanja, kreditiranja, odgode plaćanja.

---

<sup>28</sup>Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 44

<sup>29</sup>Isto

<sup>30</sup>Kotler P, Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izd., Mate, Zagreb, 2001., str. 345

Poduzeća upravljaju cijenom u namjeri da njenom usklađenošću s ostalim elementima marketinškog miksa ostvare svoje strateške ciljeve. Cijena, kao i ostali elementi marketinga, ima utjecaj na pozicioniranje proizvoda u okviru ciljnog segmenta. Cijene su tvrdnja proizvođača da njihov proizvod vrijedi upravo onoliko koliko novca traže za njega. Klijenti pokušavaju uvidjeti koliko taj proizvod vrijedi za njih i da li je to opravdan način trošenja njihove sadašnje ili buduće stečevine.<sup>31</sup>

### **2.3.3. Mjesto (distribucija i prodaja)**

Pod mjestom kao elementom marketinškog miksa promatramo mjesto prodaje, distribuciju i samu prodajnu aktivnost, uključujući i sve prijeprodajne i poslijeprodajne aktivnosti.<sup>32</sup>

Upravljanje distribucijom podrazumijeva i donošenje odluka o željenoj pokrivenosti tržišta, i to u smislu broja i smještaja prodajnih mjesta. Odabir pokrivenosti ovisi o značajkama skupina proizvoda, ali i značajkama pojedine marke proizvoda unutar iste skupine proizvoda.

Moguće je razlikovati tri pristupa, i to:<sup>33</sup>

1. intenzivnu distribuciju,
2. selektivnu distribuciju i
3. ekskluzivnu distribuciju.

Ad.1 Intenzivna distribucija podrazumijeva prodaju proizvoda na što je moguće većem broju prodajnih mjesta. Intenzivna distribucija podrazumijeva pokušaj potpunog pokrivanja tržišta tako da se proizvod nađe na svakom prodajnom mjestu na kojem se uobičajeno prodaju proizvodi iz te skupine proizvoda i na mjestima na kojima će potencijalni kupci moći potražiti taj proizvod. Intenzivna distribucija česta je za proizvode niske cijene koji se učestalo kupuju. Primjer intenzivne distribucije jest distribucija dnevnih novina, gdje je cilj da se novine mogu naći na skoro svakom prodajnom mjestu gdje ih kupci žele kupovati.

Ad.2 Ekskluzivna distribucija podrazumijeva pravo samo jednog poduzeća u kanalu distribucije da prodaje proizvod na određenom tržištu ili dijelu tržišta. To mu pravo najčešće daje proizvođač. Pri odabiru ovakve distribucije presudan je činitelj složenost proizvoda ili potreban

---

<sup>31</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 47

<sup>32</sup> Isto., str. 58

<sup>33</sup> Isto, str. 66

specijaliziran način prodaje ili posebno specijalizirano prodajno mjesto. Ekskluzivna distribucija može ponekad podrazumijevati samo jedno prodajno mjesto.

Ad.3 Selektivna distribucija podrazumijeva prodaju proizvoda u okviru ograničenog broja poduzeća, posrednika u kanalu distribucije i na ograničenom broju prodajnih mjesta. Poduzeće proizvođač odabire one članove kanala distribucije za koje misli da će biti dovoljni za određeno tržište. Primjer može biti prodaja namještaja ili bijele tehnike, gdje se proizvod ne prodaje na svim prodajnim mjestima.<sup>34</sup>

#### **2.3.4. Promocija**

Pod promocijom se, kao elementom marketinškog miksa, podrazumijeva svaki oblik komuniciranja poduzeća s klijentima i javnosti. Osnovna namjena promocije je informirati, uvjeriti i time utjecati na odluke klijenata. U profitnom marketingu najčešće se promocijom želi utjecati na kupovne odluke potencijalnih kupaca. Promocija se usmjerava na ciljno tržište, odnosno na ciljni segment klijenata, radi željenog pozicioniranja određenog proizvoda ili marke proizvoda. Ovdje je neophodno naglasiti čest slučaj u poslovnoj praksi da nemarketinški stručnjaci poistovjećuju marketing s promocijom, što nije ispravno jer je promocija tek dio, odnosno tek element marketinškog miksa. Promocija zasigurno ima svoj udio u svakom tržišnom uspjehu, ali dugoročni tržišni uspjeh postiže se tek usklađenim djelovanjem svih elemenata marketinškog miksa. Komuniciranje u okviru promocije počinje kada poduzeće ono što želi da klijenti saznaju počne pretvarati u određenu poruku koja ima svoju formu – riječ, rečenica, slika, oglas i sl. Ta etapa procesa naziva se kodiranje. Kada je poruka osmišljena i kreirana, tada se lansira uz pomoć brojnih komunikacijskih sredstava, odnosno komunikacijskih kanala. Komunikacijska sredstva i kanali mogu biti različita javna glasila, poznate osobe ili upravo u promocijske svrhe osmišljena i izgrađena sredstva. Za vrijeme odašiljanja kodirane poruke javljaju se brojni šumovi u kanalu. To su brojne poruke drugih poduzeća, kratka izloženost poruci, poduzeće pogrešno odabere što želi reći primateljima ili to prikaže na pogrešan način ili primatelj na pogrešan način shvati ono što je rečeno i sl. Mogući su brojni činitelji šumova u komunikacijskom kanalu. Kada poruka napokon stigne do primatelja, tada je on dekodira i

---

<sup>34</sup> Vranešić T, Dvorski S, Dobrinčić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 66



pokušava razumjeti. Nakon prihvaćanja i razumijevanja poruke, primatelj na nju odgovara na određen način – mijenja svoj stav, ponašanje, kupuje proizvod i dr.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup>Vranešić T, Dvorski S, Dobrinić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008., str. 76

### 3. Pozicioniranje proizvoda

Pozicioniranje proizvoda je način na koji je proizvod definiran od strane potrošača vezano uz važne atribute, tj. mjesto koje proizvod zauzima u svijesti potrošača u odnosu na konkurentne proizvode. Pozicioniranje započinje s proizvodom, komadom robe, uslugom, tvrtkom, institucijom ili čak osobom. Konkurentna prednost poduzeća i njezina pozicija proizvoda mogu biti prilično različite. Konkurentna prednost, kao niži troškovi ili bolja kvaliteta, mogli bi utjecati na poziciju proizvoda, ali u mnogim slučajevima nisu za to ključni.<sup>36</sup>

Potrošači su pretrpani informacijama o proizvodima i uslugama. Oni ne mogu ponovno procijeniti proizvode svaki put kada donose odluke o kupnji. Kako bi pojednostavili donošenje odluke o kupnji, potrošači proizvode organiziraju u kategorije tj. oni u svojoj svijesti pozicioniraju proizvode, usluge i poduzeća. Pozicija proizvoda je kompleksan splet percepcija, utisaka i osjećaja koje potrošač ima za neki proizvod u usporedbi s proizvodima konkurencije. Potrošači pozicioniraju proizvode uz pomoć ili bez pomoći marketinških stručnjaka. Ali marketinški stručnjaci ne žele prepustiti slučajnosti svoje pozicije proizvoda. Oni planiraju pozicije koje će njihovim proizvodima dati najveću prednost na odabranim ciljnim tržištima i dizajniraju marketinške spletove za stvaranje tih planiranih pozicija. Marketinški stručnjaci mogu slijediti nekoliko strategija pozicioniranja. Te strategije koriste asocijacije za promjenu potrošačevih percepcija proizvoda.<sup>37</sup>

Pozicioniranje podrazumijeva trženje onih proizvoda koje kupci očekuju tj. to je prilagodba svih marketinških aktivnosti (cijelog marketinškog miksa) očekivanjima potrošača u pojedinim segmentima. Kod pozicioniranja su moguća tri izbora.<sup>38</sup>

1. Provođenje aktivnosti radi jačanja trenutne pozicije u predodžbi potrošača.
2. Provođenje aktivnosti radi zauzimanja slobodnog prostora (segmenta potrošača) koje još nitko nije zauzeo a za koje postoji poslovna opravdanost da se zauzme.
3. Provođenje aktivnosti radi repozicioniranja, odnosno zauzimanja povoljnije pozicije.

Pozicioniranje proizvoda postizanje je dojma u svijesti potrošača o obilježjima proizvoda u usporedbi s njihovim dojmom o proizvodima konkurenata. Poduzeće to čini postupkom

---

<sup>36</sup> Kotler P, Wong V, Saunders J, Armstrong G, Osnove marketinga MATE d.o.o., Zagreb, 2006, str. 432-435

<sup>37</sup> Isto

<sup>38</sup> Isto

oblikovanja proizvoda i marketinškog miksa te provedbom aktivnosti koje stvaraju i održavaju u svijesti potrošača određenu koncepciju o proizvodu. S obzirom na vrlo veliku gustoću i intenzitet komunikacijskih poruka kojima su izloženi potrošači na tržištu te na ograničavajuću količinu informacija koje potrošač želi i može primiti i upamtiti, poduzeće se u postupku pozicioniranja mora usmjeriti na uski ciljni segment tržišta. Prosječan potrošač ne može percipirati sve marke proizvoda koje se javljaju na tržištu, nego samo određen broj. Zadatak je marketinških stručnjaka da se u toj komunikacijskoj džungli probiju do svijesti potrošača vlastitom markom proizvoda. Odabrana strategija pozicioniranja proizvoda ključna je za razvoj održive konkurentske prednosti proizvoda marke.<sup>39</sup>

U marketingu je bitno smjestiti elemente marketinškog miksa u tržišno okruženje te uzeti u obzir konkurenciju i zahtjeve potrošača. Kritični element marketinškog miksa je proizvod. Pri stvaranju koncepcije proizvoda za tržište, kao i u procesu njegova razvoja, treba uzeti u obzir sastav njegovih tržišnih svojstava. To su ponajprije svojstva koja osiguravaju novom proizvodu da zadovoljava određene potrebe potrošača. Osim osnovnih svojstava, novom proizvodu treba osigurati i dodatna svojstva koja će ga pozitivno razlikovati od sličnih proizvoda na tržištu. Brzi razvoj novih tehnologija proizvodnje i primjena računala u dizajniranju i proizvodnom procesu omogućuju različite načine bolje prilagodbe proizvoda zahtjevima potrošača. Uvjeti uporabe, korištenje i mogućnost kupnje proizvoda oblikuju okvir odluke o razvoju novog proizvoda. U djelatnostima koje su tehnološki intenzivne, svako ulaganje u istraživanje i razvoj može biti rizično i ne mora neizostavno dovesti do komercijalno prihvatljiva proizvoda. Jamstvo se često koristi kao element diferenciranja od konkurencije. To može biti posebice korisno kada postoji izvjestan otpor pri kupnji proizvoda ili postoje neke sumnje u kvalitetu proizvoda. Svrha je jamstva zaštititi interese kupaca, stvarati kod njih sigurnost i uklanjati otpor prema kupnji. Usluge servisiranja proizvoda vrlo su osjetljivo područje aktivnosti međunarodnih poduzeća. Pripada im ključna pozicija s obzirom na zadatak održavanja i produžavanja života proizvodima. Dobar servis označava kvalitetan odnos prema kupcima.<sup>40</sup>

Predstavljanje novog proizvoda na tržištu uključuje prihvaćanje i difuziju proizvoda. Proces prihvaćanja misaoni je proces kroz koji prolazi potencijalni kupac od trenutka kada je prvi put čuo za neku inovaciju do njezina potpunog usvajanja. Proces difuzije je širenje inovacije od

---

<sup>39</sup> Previšić J, Đurđana O, Osnove marketinga, Zagreb, 2007., str. 179

<sup>40</sup> Isto

njezina nastanka do krajnjih korisnika. Proizvod prolazi određeni životni ciklus na svakom tržištu. Promatramo li razvojni ciklus proizvoda od pojave na tržištu do zastarijevanja, možemo utvrditi da prolazi određene faze koje, sadržajem i posljedicama, podsjećaju na faze razvoja što ga prolazi svaki živi organizam. Pozicioniranje proizvoda je postizanje dojma u svijesti potrošača o obilježjima proizvoda, u usporedbi s njihovim dojmom o proizvodima konkurenata. Osnova za postupak pozicioniranja uvijek je dobra segmentacija tržišta. Marka je ime, znak, izraz, simbol, oblik ili njihova kombinacija koja omogućuje razlikovanje jednog proizvoda od mnoštva drugih. Marka proizvoda daje određena jamstva kvalitete i određeni status njezinim korisnicima. Marke imaju veću važnost u marketingu potrošnih nego industrijskih proizvoda.<sup>41</sup>

Neka poduzeća smatraju da je lako odabrati svoju strategiju pozicioniranja. Na primjer, poduzeće koje je dobro poznato po kvaliteti u određenim segmentima potražiti će tu istu poziciju u novim segmentima ako ima dovoljno kupaca koji traže kvalitetu. U mnogim će slučajevima dva poduzeća ići za istom pozicijom, međutim tada će svako morati pronaći različite načine pomoću kojih će se izdvojiti. Svako poduzeće treba diferencirati svoju ponudu izgrađivanjem jedinstvene grupe konkurentskih prednosti koje će privući dovoljnu grupu unutar segmenata.<sup>42</sup>

Nakon identifikacije niza mogućih konkurentskih prednosti na kojima će se graditi pozicija, slijede faze odabira pravih konkurentnih prednosti i učinkovitog prenošenja odabrane pozicije na tržištu. Poduzeće mora odabrati one prednosti na kojima će graditi svoju strategiju pozicioniranja. Mora se odlučiti koliko će i koje razlike promovirati. Mnogi marketinški stručnjaci smatraju da bi poduzeća ciljnom tržištu trebale agresivno promovirati samo jednu prednost, odabrati jedan atribut i sebe, u pogledu tog atributa, oglašavati kao broj jedan. Kupci imaju tendenciju bolje pamti broj jedan, posebno u komunikacijski zasićenom društvu. Najznačajnije pogodnosti za promoviranje, su najbolja kvaliteta, najbolja usluga, najniža cijena, najbolja vrijednost i najnaprednija tehnologija.<sup>43</sup>

Poduzeće koje se najupornije trudi na jednoj od ovih pozicija i neprestano je postiže, vjerojatno će postati najpoznatije i po tome zapamćeno.<sup>44</sup>

Drugi pak marketinški stručnjaci smatraju da bi se poduzeća trebala pozicionirati na više faktora diferencijacije. To može biti potrebno kada dva ili više poduzeća tvrde da su najbolja prema istoj

---

<sup>41</sup> Previšić J, Đurdana O, Osnove marketinga, Zagreb, 2007., str. 179

<sup>42</sup> Kotler P, Wong V, Saunders J, Armstrong G, Osnove marketinga MATE d.o.o., Zagreb, 2006, str. 442-446

<sup>43</sup> Isto

<sup>44</sup> Isto

karakteristici. Jednom kada je poduzeće odabralo poziciju, poduzeće mora poduzeti čvrste korake pri isporučivanju i prenošenju željene pozicije ciljnim potrošačima. Svi napori marketinškog miksa poduzeća trebaju podržavati strategiju pozicioniranja. Pozicioniranje poduzeća zahtjeva konkretne radnje. Ako poduzeće odluči izgraditi svoju poziciju na boljoj kvaliteti i usluzi, mora prvo isporučiti tu poziciju. Dizajniranje marketinškog miksa, proizvod, cijena, distribucija i promocija, uključuje izrađivanje taktičkih detalja strategije pozicioniranja kao što su:<sup>45</sup>

- poštivanje željenog smjera kupaca po prodajnom mjestu,
- slaganje kategorija uz poštivanje njihove međusobne kompatibilnosti,
- davanje većeg udjela i bolje pozicije na polici brže obrtajnim kategorijama i proizvodima,
- osigurati lako pronalaženje proizvoda.

Poduzeća često smatraju da je lakše smisliti dobru strategiju pozicioniranja nego je primijeniti. Učvršćivanje pozicije ili mijenjanje već postojeće najčešće traje jedno duže vrijeme. Suprotno tome, pozicije koje su se gradile godinama mogu jako brzo nestati. Jednom kada poduzeće izgradi željenu poziciju, mora tu poziciju i zadržati odgovarajućom izvedbom i komunikacijom. Mora izbliza nadgledati i prilagođavati poziciju s vremenom kako bi ona odgovarala promjenama u potrebama potrošača i strategijama konkurenata. Nagle promjene rijetko uspijevaju, a pozicija proizvoda bi trebala proizaći za vrijeme njegova prilagođavanja marketinškom okruženju koje se mijenja. Dodatno izlaganje izrazito je sezonalnog karaktera te služi za promociju proizvoda koji se pojačano kupuju u tom razdoblju, nebitno jesu li razlog vrućine ili primjerice Europsko prvenstvo u nogometu. Uzimajući u obzir da se veliki dio kupovine modernog potrošača bazira na impulsnoj odluci po principu: vidim, odlučujem, kupujem, ne čudi podatak da trgovci i proizvođači ulažu značajan trud i sredstva u oblikovanje okruženja koje će kupca potaknuti na kupnju. Istraživanja pokazuju da se 30 do 50 posto kupovina može smatrati impulsnim, a u trgovinama mješovite robe, pogotovo velikim trgovačkim lancima, ova brojka doseže i do 70 posto. Upravo iz tog razloga trendovi u opremanju prodajnog mjesta i načinima izlaganja proizvoda iz dana se u dan mijenjaju i ovisе o navikama kupaca, ali uvijek i nezaobilazno vode računa o psihologiji potrošača.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Kotler P, Wong V, Saunders J, Armstrong G, Osnove marketinga MATE d.o.o., Zagreb, 2006, str. 442-446

<sup>46</sup> <http://www.jatrgovac.com/tag/horvat-production/>

### 3.1. Psihologija kupca

Izlaganje artikala u prolazima na kraju redova, isticanje znaka akcija, smještaj proizvoda u razini očiju ili smještaj proizvoda u blizini blagajne kako bi ga kupci vidjeli dok čekaju u redu, samo su neke od široko prihvaćenih marketinških taktika u prodavaonicama. Trgovci mješovitom robom koriste ovakvo izlaganje i lokacije u trgovini kako bi potakli kupovinu profitabilnih artikala koje kupci kupuju impulsno, poput kozmetike, ekoloških proizvoda i sličnog, u odnosu na generičku robu kao što je šećer, brašno i ulje koje se kupuje planski. Ipak, kod posebnog izlaganja proizvoda jako je bitan aktualni trenutak, odnosno sezonalnost proizvoda. Police za alkoholna pića, pa tako i pivo, u trgovini su gotovo uvijek smještene u blizini polica s grickalicama što je logično, jer se konzumiraju zajedno, međutim, dodatno izlaganje poput recimo pultova na kraju reda omogućuje plasiranje proizvoda koji se konzumiraju zajedno bez obzira na različite kategorije: pivo, grickalice, navijački rekviziti. Ovisno o proizvodu te police mogu biti metalne ili drvene koje su trajnije, a za jednokratne akcije, poput nekih mjesečnih akcija, popularne su brendirane kartonske police, odnosno pultovi. Za jednokratne akcije najčešće su zainteresirani proizvođači ili distributeri, poput proizvođača alkoholnih i bezalkoholnih pića, hrane, higijenskih potrepština ili sredstava za održavanje kućanstva koji uvjete dodatnog izlaganja svojih proizvoda dogovaraju s trgovcima, ali oni ne spadaju u standardnu ponudu proizvoda. Uz dodatno izlaganje proizvoda displeji i promocije na prodajnom mjestu također utječu na impulsnu kupnju. Korisnima se pokazuju razne marketinške strategije povezane s izlaganjem i promocijom proizvoda poput ugodnog i stručnog prodajnog osoblja i dobro oblikovanih displeja.<sup>47</sup>

Oglašavanje i informiranje koje cilja kognitivne aspekte impulsne kupnje koristi se kako bi se smanjila zabrinutost potrošača da kupovina nije mudra te kako bi ga se uvjerilo u opravdanost te kupnje. Promo pultovi, akcijski štandovi, stalci smješteni u blizini blagajne ili posebno osmišljeni prigodni pultovi spadaju u onaj vid uređenja trgovine koji prvenstveno ovisi o željama proizvođača i trgovaca da povećaju prodaju određenog proizvoda. To je ujedno i dio prodajnog objekta koji se najčešće mijenja, čiji je dizajn podložan promjenama i koji ima izrazitu i direktnu komunikaciju s kupcem. Ne treba zaboraviti da su alati za dodatno izlaganje ipak dio

---

<sup>47</sup> <http://www.jatrgovac.com/tag/pozicioniranje-proizvoda>

cjelokupnog prodajnog mjesta te se, radi što boljeg dojma, svakako moraju uklopiti u dizajn, atmosferu i komunikacijski stil trgovine.<sup>48</sup>

### 3.2. Izlaganje robe

Pozicioniranje dakle znači atraktivni skup proizvoda na policama. Proizvodi na prodajnom mjestu moraju biti označeni i osvijetljeni na način koji će potrošačima biti vidljiviji i upečatljiviji. S dobro osmišljenim pozicioniranjem može se utjecati na razmišljanje kupca, jer je on impresioniran s proizvodom u svojoj svijesti. Lijepo uređene maloprodajne police privlače pažnju potrošača i utječu na impulzivnu kupnju. Poznato je da se gotovo tri četvrtine odluke kupnje donose na prodajnom mjestu, na što u većini utječe odgovarajući izgled, izlaganje i prezentacija proizvoda na polici. Na tržištu postoji cijeli niz proizvoda, koji su jedni do drugih, vrlo slični ili gotovo identični. Stoga se nastoji pružiti povećanje konkurentske prednosti na način da se proizvodi pozicioniraju bolje od konkurencije.<sup>49</sup>

Suvremeni prodajni prostori načinom izlaganja robe na svakom koraku mogu ponovno zainteresirati, iznenaditi, zaokupiti pozornost kupca. Način izlaganja robe može tako pridonositi dinamičnom, zanimljivom ozračju prodajnog prostora. Da bi se učinila djelotvornim čimbenikom promotivnog djelovanja prodavaonice, roba se mora izložiti na pravi način i na pravome mjestu. Pravi način izlaganja i smještaja robe jest onaj koji zadovoljava potrebe i navike potrošača, a robi omogućuje:<sup>50</sup>

- da svrati na sebe kupčevu pozornost,
- da kod kupca izazove ugodne emocije,
- da zaustavi kupca koji se kreće prostorom,
- da bude kupcu dostupna i dohvatljiva,
- da potakne kupca da posegne za njom i poželi ju uzeti u ruku.

Da bi se roba izložila i smjestila na pravi način, moraju se poznavati elementi izlaganja među koje se ubraja:<sup>51</sup>

- načela izlaganja robe,

---

<sup>48</sup> <http://www.jatrgovac.com/tag/pozicioniranje-proizvoda>

<sup>49</sup> <http://www.promo-fil.com/hr/rjesenja/produkti/rjesenja-za-pozicioniranje>

<sup>50</sup> Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., 75-77

<sup>51</sup> Isto

- kriteriji za svrstavanje robe,
- metode izlaganja robe.

Među načela izlaganja također se ubraja:<sup>52</sup>

- preglednost,
- privlačnost,
- informativnost,
- pristupačnost,
- vođenje kupca prostorom.

Preglednost u izlaganju znači da je roba izložena tako da je kupac može lako uočiti. Pritom važnu ulogu igra privlačnost robe, ali i spretnost da se istaknu privlačni dijelovi svake pojedine robe. Da bi se ostvarenjem tog pravila omogućila lakša orijentacija i snalaženje kupaca, moraju se dobro poznavati sva ostala načela, kriteriji i metode izlaganja robe i, naravno, moraju se dosljedno primijeniti. Tek tada se može reći da se poštuje načelo preglednosti izlaganja. Privlačno izložena roba pridonosi općem ugođaju i utječe na raspoloženje kupaca. Privlačna je ona roba koja se ukusno, uredno i skladno izloži, imajući na umu njezina komunikacijska svojstva, čistoću, ispravnost i pripremljenost za izlaganje. Skladnost izlaganja postiže se prikladnim kombiniranjem oblika, boje, veličine i namjene robe. Informativnost u izlaganju robe mora pridonijeti lakšoj orijentaciji i snalaženju kupaca. U tu svrhu, ponajprije, služe različiti natpisi, obavijesti, upozorenja i sl. u prodajnom prostoru. Međutim, kao što je rečeno, i roba nosi mnogo informacija važnih za kupce. Informativno je izlaganje robe, prema tome, takvo da joj maksimalno omogućuje da sama informira kupca. To znači da se roba izlaže tako da sve bitne pisane ili slikovne informacije budu uočljive i lako dostupne kupcu. U prodavaonicama se često načelo informiranosti narušava već u pripremi robe za izlaganje. Nije tako rijedak primjer da se naljepnicom o cijeni prekriju bitne informacije na robu, kao što je datum proizvodnje, rok trajanja ili pak količina. No nije riječ samo o pisanim ili likovnim informacijama. Kod mnoge robe neki određeni detalj donosi o njoj važnu informaciju. Isticanje tih detalja također pridonosi informativnosti izlaganja. Da bi se roba informativno izložila, nužno ju je dobro poznavati, posebno s gledišta koristi koju može imati za kupca. Dodatne pisane informacije o bitnim i za kupca poželjnim osobinama robe ne samo da povećavaju informativnost izlaganja i kupčevo

---

<sup>52</sup> Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., 75-77



zadovoljstvo, već su i najjednostavniji način povećavanja proizvodnosti rada u prodavaonici. Poštovanje načela pristupačnosti u izlaganju robe uvjet je bez kojeg se ne bi ni moglo zamisliti poslovanje samoizborom i samoposluživanjem, jer je njihova glavna snaga u tome da se kupcu omogući neposredni dodir s robom. Pristupačno izlaganje robe mora omogućiti lako, bez napora i opasnosti, uspostavljanje neposrednog dodira robe i kupca. Tu se ne radi samo o prikladnom izlaganju robe u gondolama prodavaonice, ne previsoko, ni suviše nisko, ne takvo da se uzimanjem jednog proizvoda može oštetiti drugi, već o izlaganju svih vrsta proizvoda. Za neki je proizvod potrebno poznavati načelo vođenja kupaca prostorom. Ostvarenje načela temelji se na dobrom poznavanju navika kupaca pri kupnji, poznavanju važnosti i privlačnosti pojedinih zona prostora i opreme. Kupci pokazuju određene ustaljene oblike ponašanja u prodajnom prostoru.<sup>53</sup>

- navika kretanja desnom stranom prodajnog prostora,
- sklonost da se kretanje uspori tek nakon nekoliko koraka poslije ulaska u prodajni prostor,
- tendencija kretanja po najširim prolazima,
- spremnost kretanja prema mjestima na kojima se okuplja najviše ljudi.

### **3.3. Ponašanje kupaca u prodavaonici**

Kupci u prodavaonicu dolaze s namjerom da kupe nešto određeno, međutim, oko 70 odluka o kupovini se donosi na prodajnom mjestu. Jedan od glavnih razloga je to što se kod kuće popišu osnovne namirnice koje se namjerava kupiti uz određene ili neodređene instrukcije. Kako će se kupci nadalje ponašati ovisi o brojnim čimbenicima, primjerice: poznavanje prodajnog mjesta, ozračju u prodavaonici, da li je proizvod na polici, vrijeme koje je kupcu na raspolaganju, kupuje li sam ili uz pratnju.<sup>54</sup>

Proizvode koji izazivaju impulse, te kod kupaca izaziva želju za posjedovanjem, kao što su npr., slastice, pudinzi, kolačići, grickalice, a djelomično i juhe, začini i pića, najčešće se smješta u najfrekventnije dijelove prodavaonice. Za impulzivne proizvode također je jako važna visina police, te sve što kupca može navesti da donese neplaniranu odluku. Najbolji smještaj je u visini oka, odnosno ispod razine očiju, jer nam tako pogled ide kad se zaustavimo. Razlika u prodaji

---

<sup>53</sup> Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., str. 77

<sup>54</sup> Isto, str. 77-79

proizvoda na ovakvom mjestu i one koje se smjesti na donju policu može biti i nekoliko puta. Pri ulazu u prodavaonicu kupac se najprije prilagođava na novi prostor, a onda počinje zapažati proizvode sa svoje desne strane, u visini oka. Za tu poziciju se bore marke juha, gdje se kupac kratko zadržava, a ako je zainteresiran pogled mu se kreće prema dolje od police koja je u visini očiju. Dolje će naći i neku stvar koju traži. Kod juha su to kocke, kod čokolade one za kuhanje, a kod praškova za deserte su vanilin šećer i prašak za precivo. Nakon toga kupac žuri na kraj prodavaonice gdje su obično kruh, mlijeko i meso. Tada se najbližim putem kreće prema blagajni ili ide prema sredini kupiti brašno, tjesteninu i ulje. Na blagajni baci pogled na stalak, a onda u kolica ubaci čokoladicu, žvake ili bateriju. Kupci se u prodavaonici najčešće kreću po desnoj strani, uza zid na ulazu i na povratku. U velikim hipermarketima sheme su promijenjene zbog velike površine. Stoga se stvaraju posebni odjeli po kategorijama proizvoda, koji su zapravo veliki izložbeni prostori kako bi se maksimalno uživalo u kupnji.<sup>55</sup>

### **3.4. Optimalno smještanje proizvoda u prodavaonici**

Na ulazu u prodavaonicu se stavlja svježe voće i povrće, koje djeluje smirujuće i zaustavlja kupca. Svi bi željeli biti u poziciji visine očiju. S okomitim placiranjem pronađeno je rješenje. Kada je jedna marka složena od gornje police prema dolje, tada se dobiva jedan jaki dojam koji se zove billboard učinkom. Upravo zbog toga se pakiranja dizajniraju tako da je marka prepoznatljiva iz daleka kao što su to, npr. juhe, Vegeta, Dolcela i drugi koji su se potrudili oko svog jakog identiteta i dojma koji izaziva izložena roba na prodajnom mjestu. To će se najlakše uočiti ako police koje se gledaju iz daleka i u trenu se pogađa o kojoj je marki riječ. Vrući dijelovi su površine s desne strane smjera kretanja kupaca, uza zidove i oni koji vode prema cilju dnevne kupovine: kruhu, mliječnim proizvodima, mesu, te prostori oko blagajne. Manje vrući dijelovi su u dubinama, te cijela sredina. Na ta mjesta se postavlja roba koja se, u pravilu, dolazi kupiti s namjerom. Kupac tamo ide namjerno, zadržava se dulje, osjeća da ga nitko ne smeta, jer nema gužve pa tu može mirno razgledavati i birati. U sredinu se stavlja i proizvodi koji se promoviraju, sa specijalnim obilježjima, koja su izrazito uočljiva.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., str. 79

<sup>56</sup> Isto

Poduzeća se u današnje vrijeme suočavaju s konkurencijom koja je jača nego ikad, i zato su snažni odnosi s kupcima kamen temeljac dobro koncipirane marketinške orijentacije. Marketinški stručnjaci moraju se povezati s kupcima, informirati ih, angažirati ih i možda čak uključiti u čitav proces. Poduzeća u čijem je središtu kupac vješta su u izgradnji odnosa s kupcima i spretna u oblikovanju tržišta, a ne samo proizvoda. Danas su kupci bolje obrazovani i informirani nego ikad prije, te raspolažu oruđima kojima mogu provjeriti tvrdnje koje poduzeće ističe. Menadžeri vrlo često provode analizu vrijednosti za kupca kako bi otkrili prednosti i nedostatke poduzeća u usporedbi s njegovom konkurencijom. Marketinški stručnjaci moraju dobro razumjeti način na koji potrošači razmišljaju, kako se osjećaju i djeluju te ponuditi jasne vrijednosti na svaku potrebu ciljnih skupina potrošača.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004., str. 79

## 4. POZICIONIRANJE PROIZVODA NA POLICAMA NA PRIMJERU PODUZEĆA PODRAVKA

### 4.1. Općenito o poduzeću Podravka

Podravka je hrvatsko poduzeće koju su 1934. godine osnovali braća Wolf kao radionicu za preradu voća. Sjedište je smješteno u Koprivnici, a primarna djelatnost je proizvodnja prehrambenih proizvoda. Danas je Podravka svoje poslovanje proširila na jugoistočnu, srednju i istočnu Europu, SAD i Australiju, pa su trenutno Podravkine proizvodi prisutni u više od 40 zemalja širom svijeta. Poduzeće ima tri glavna poslovna segmenta: prehranu, piće i farmaceutiku. U portfelju poduzeća brojne su poznate marke: Vegeta, Podravka juhe, Lino, Fant, Eva, Dolcela, Fini-Mini, Talianetta, Kviki, Studena i Studenac. Cilj je Podravke ostvariti gospodarski rast proizvodnjom vrhunskih proizvoda. To jamči modernim tehnološkim procesima, kvalitetnim sirovinama i znanjem. Pri tome posluje prema načelima održivog razvoja, brine o svojim zaposlenicima, zajednici i društvu uz ostvarivanje gospodarskog rasta i profita. U Podravci kontinuirano poboljšavaju poslovne procese i vode računa o zdravstvenoj ispravnosti proizvoda temeljenih na dobroj proizvođačkoj praksi i načelima upravljanja kvalitetom i sigurnošću hrane. Osnova za izgradnju njene marke je povjerenje potrošača te njihovi zahtjevi u Podravci se sustavno komuniciraju kroz sve poslovne procese.<sup>58</sup>

Podravkine tvrtke u svijetu:<sup>59</sup>

- Podravka Polska sp.z.o.o. Kostryń, Poljska,
- Podravka d.o.o. Sarajevo, BiH,
- Podravka d.o.o. Ljubljana, Slovenija,
- Podravka – Lagris, I hota u Luhačovic, Češka,
- Podravka Int.s.r.o. Bratislava, Slovačka,
- Podravka Int. Kft. Budapest, Mađarska,
- Podravka Int. Deutchland – „Knorr“ GmbH, Geratsried, Njemačka,
- Podravka d.o.o. Skopje, Makedonija,

---

<sup>58</sup> Kotler P, Keller K, L, Martinović M, Upravljanje marketingom, 14. Izdanje, MATE, Zagreb, 2014, str. M80

<sup>59</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

- Podravka d.o.o. Beograd, Srbija,
- Podravka Int.Pta. Ltd., Sydney, Australija,
- Podravka d.o.o. Podgorica, Crna Gora,
- Podravka International Inc. Delaware, SAD.

Podravka branch office:<sup>60</sup>

- Podravka Branch Office d.o.o. Rusija,
- Podravka Branch Office Bucharest, Rumunjska,
- Podravka Branch Office Latvija,
- Podravka Branch Office d.o.o. Ukrajina,
- Podravka Branch Office d.d. Kosovo.

## 4.2. Prodaja

U modernom potrošačko usmjerenom vremenu se svatko nađe u situaciji koja od nas zahtijeva da nešto prodamo. Nekad se radi o fizičkom ili intelektualnom radu, a ponekad o poslovnoj ideji koja u zamjenu za uspjeh zahtijeva sudjelovanje kako marketinga tako i prodaje. Nerijetko se stvari odvijaju tako, da tvrtka razvije odličnu poslovnu ideju, želi lansirati novi proizvod ili jednostavno želi poboljšati dosadašnje aktivnosti za ostvarivanje glavnog cilja – prodaje. Podravka ima dostupan iskusan, profesionalan i pouzdan prodajni tim koji se u potpunosti brine za želje koje se odnose na prodaju. Podravka za klijente po želji provodi uspostavu distribucije, radi narudžbe, brine se za što bolje pozicioniranje proizvoda na prodajnim mjestima i sve ostale dogovorene aktivnosti. Uz sve navedeno izvodi i razne promotivne aktivnosti kao postavljanje dodatnih stalaka, dodatnu izloženost proizvoda, POS materijala, itd.<sup>61</sup>

## 4.3. Merchandising

Merchandising uključuje sve aktivnosti na prodajnom mjestu koje potiču potrošača da donese odluku o kupnji određenog proizvoda. Presudna odluka u prodaji je da su proizvođači, trgovci i

---

<sup>60</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>61</sup> Isto

dobavljači proizvoda na prodajnom mjestu izloženi na način da što više naglašavaju prednosti proizvoda kako bi privukli pozornost potrošača.

U Podravci su svjesni važnosti merchandisinga i činjenice da je poznavanje potreba i navika potrošača bitno za postizanje željenih poslovnih rezultata. Brinu se da osiguraju pravilan asortiman s odgovarajućim zalihama na najboljim prodajnim mjestima. Brinu se i za razne dodatne pozicije i posebnu izloženost proizvoda, promocijske ili trajno niske cijene te organiziraju razne promotivne aktivnosti na prodajnom mjestu. U Podravci rade po principu 4P: presence (prisutnost) – placement (raspored) – price (cijena) – promotion (promocija), te pružaju i uslugu uređenja prodajnih mjesta, punjenje polica, postavljanje POS materijala, preporuku narudžbe, kontrolu zaliha i rokova upotrebe, izvještaje o distribuciji i podatke sa terena.<sup>62</sup>

Temeljna uloga merchandisinga je da imamo pravi proizvod na pravom mjestu, s pravom cijenom, u pravoj količini, u pravo vrijeme.

Merchandising obuhvaća:<sup>63</sup>

- asortimane (optimalni izbor proizvoda i marki, koji donose maksimalan promet i profit),
- cijene (prema ciljnoj grupi potrošača, poslovnom cilju i sezoni, obavezno istaknuti ispod proizvoda),
- planiranje prostora i optimalizacija police (planogram koji pokazuje gdje kategorija mora biti smještena i mjesto proizvoda unutar kategorije na polici),
- promotivne aktivnosti u prodavaonici (podizanje stupnja lojalnosti potrošača, poticaj potencijalnih kupaca i stvaranje percepcije dodane vrijednosti).

#### **4.4. Podaci s terena**

Za svaku tvrtku koja nudi svoje proizvode na nekom tržištu neizbježno je da se usredotoči na promociju koja je usmjerena na trgovinu. Trgovci su u posljednjih nekoliko godina stekli veliku moć i izborili se za pregovaranje pozicija na tržištu. Ne tako davno trgovci su bili oni koji su se borili da na svoje police mogu izložiti proizvode renomiranih marki. Danas je situacija posve obrnuta i proizvođači su ti koji se trude da prodaju svoje proizvode određenim trgovcima. U

---

<sup>62</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>63</sup> Isto

skladu sa željama klijenata za njih se izrađuje popis distribucije gdje klijent dobije sve podatke o 4P-u. Glavni cilj je dobivanje podataka o cijenama, prodajnim policama, pozicioniranju, dodatnoj izloženosti, distribuciji, rokovima upotrebe, POS materijalu, out of stock, itd. Nikako se ne smije zanemariti segment u kojem se proizvođači oslanjaju na povratne informacije od potrošača. Potrebno je slijediti potrebe i zahtjeve kupaca kako bi mogli svoju ponudu prilagoditi tome. U tu svrhu za klijente se vrše razne ankete i istraživanja tržišta.<sup>64</sup>

#### **4.5. Rješenje za pozicioniranje i POS materijala**

POS (Point of Sale) materijal je promotivni materijal na prodajnom mjestu. POS materijal može biti učinkovit marketinški alat ako je dobro osmišljen i pravilno postavljen da privuče pozornost potrošača i poveća interes za određenom robom ili brandom na tržištu. Zbog svoje vizualne privlačnosti i informativne orijentiranosti POS materijal može potaknuti potrošače odmah na kupnju na prodajnom mjestu. U Podravci nude cjelovito rješenje POS materijala. Izrađuju po želji klijenata dizajn, proizvodnju, distribuciju i postavljanje. Vode brigu o skladištenju i nedostatku materijala. Postoji veliki izbor različitih oznaka, promotivnih stalaka, plakata, woblera, zaslona, raznih polica, itd.. Tu je, dakle sveobuhvatno rješenje POS materijala od ideje do izvedbe.<sup>65</sup>

Pod pojmom Category Management podrazumijeva se proces upravljanja pojedinim kategorijama u kojima se pokušava poboljšati prodaja tako da se treba usredotočiti na potrebe potrošača i akcije konkurenata. Trgovci zato trebaju dobro osmisliti pozicioniranje na način da prave proizvode postavljaju na pravom mjestu, sa atraktivnom ambalažom i privlačnom cijenom i na taj način što je više moguće motivirati potrošače da kupuju.<sup>66</sup>

#### **4.6. Unaprijeđenje prodaje**

Unaprijeđenje prodaje obuhvaća sve mjere koje posredno ili neposredno utječu na donošenje odluke o kupnji, na povećanje prometa i na uspješnu prezentaciju proizvoda ili marke na prodajnom mjestu. Usmjereno je na potrošača, prodajno mjesto, te na vlastitu prodajnu

---

<sup>64</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>65</sup> Isto

<sup>66</sup> Isto

operativu. Glavni zadaci su izrada i razvijanje alata koje koristi prodajna operativa u svakodnevnom radu u prodajnom mjestu (SMART ciljevi), kontrola svih aktivnosti unaprijeđenja prodaje, analiza efikasnosti istih, te izvještavanje o rezultatima (Store check), zatim organizacija i razvoj programa edukacija za prodajnu operativu i vanjske suradnike, kao i kontrola njihovih učinaka. Posebna aktivnost unaprijeđenja prodaje je u kojoj se direktno obraća potrošaču. Ostvaruje se neposredni kontakt sa željenim segmentom potrošača, te jak poticaj za kupnju. Promoviraju se pojedina mjesta prodaje, potrošač dobiva poklon prema uvjetima iz okruženja (PRIM). Prije početka akcije prodaju uz PRIM trgovački predstavnik treba obavijestiti kupca o ciljevima akcije, te dogovoriti termin i mjesto odvijanja akcije. Potrebno je imati sve informacije o akciji i naručiti dovoljno proizvoda za akciju.

Planiranje aktivnosti unaprijeđenja prodaje:

- marketing program – godišnji mrežni plan marketinških aktivnosti,
- okružnica – dokument u kojem su ciljevi i zadaci za prodajnu operativu,
- provođenje marketinških aktivnosti.

Tablica 1. Tipovi prodajnog mjesta

TIPOVI PRODAJNOG MJESTA- POS TYPE	m <sup>2</sup>
HMCCS	801 i više
A+	401 - 800
A	201 – 400
B	101 – 200
C	41 – 100
D	0 – 40

Izvor: Podravka d.d.

Način obrade:<sup>67</sup>

D – direktna isporuka robe u prodajno mjesto

DI – direktna isporuka robe na skladište kupca (centralno skladište, veleprodaja),  
kupac sam vrši distribuciju robe svoje mreže

DS – indirektna obrada (transfer) odnosno prodajno mjesto koje se obilazi i nalazi se

<sup>67</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska



u hodogramu, ali se kupac snabdijeva indirektno preko veleprodaje  
ID – indeks distribucije

Reklamni materijali:<sup>68</sup>

- plakat B2 (postavlja se na ulaz u prodajno mjesto, uz police – po mogućnosti, uz dodatna izlaganja, u prodajnim mjestima – uz info pultove, uz hladnjake),
- plakat A3 (postavlja se na ulaz u prodajno mjesto, uz police – po mogućnosti, uz dodatna izlaganja, u prodajnim mjestima – uz info pultove, uz hladnjake),
- wobblers (naziv za određeni promotivni materijal koji se nalazi u redovnoj polici ili na hladnjaku),
- letak u džepu,
- shelf liner (naziv za promotivni letak koji se nalazi na redovnoj polici),
- stalak i paletna zona,
- HoReCa – letak u cjenicima i plakat na ulaz u kafić (letak za cijene, koji se nalazi na svim stolovima, umetnut u cjenike).

#### **4.6.1. Unaprijeđenje prodajnog mjesta i SMART ciljevi**

Unaprijeđenje prodajnog mjesta:<sup>69</sup>

- standardi pozicioniranja – planogram za svaku kategoriju,
- izrađuju se u UP-u i odjelu za edukaciju u dogovoru sa tržištem i category timom,
- prezentacija standarda prodajnoj operativi,
- trening prodajne operative i kontrola provođenja standarda, koji se provode od strane UP-a i category timova u dogovoru sa tržištem,
- priprema materijala i organizacija store check-a.

Store check se provodi radi snimanja stanja asortimana SMART ciljeva, utvrđivanja učinkovitosti mjesta na policama, praćenja stanja konkurentskih proizvoda, kao i aktivnosti konkurencije u prodajnom mjestu. Ono podrazumijeva mobilno prikupljanje podataka projekta službe unaprijeđenja prodaje, te se radi za sva tržišta, a za Republiku Hrvatsku dva puta godišnje.

---

<sup>68</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>69</sup> Isto

Prodajna mjesta se odabiru iz ažurirane baze prodajnog mjesta. Nakon obavljenog store check-a konkretno se utvrđuju zadaci po svakom prodajnom mjestu i konkretni termini ispravka uočenih nedostataka. Vršiti se modernizacija izvještaja za tržište, prodaju i category timove, te izvještaji u brojčanom, pismenom i slikovnom obliku. Informira se i izvještava o uspješnosti i provedbi aktivnosti.<sup>70</sup>

Smart ciljevi su standard pozicioniranja u slikovnom obliku za svaku kategoriju proizvoda i tip prodajnog mjesta, koji se prilagođavaju specifičnosti pojedinog kupca i prodajnog mjesta. PPL lista je obavezni asortiman po tipu prodajnog mjesta + postotni udio za svaku kategoriju + broj facing-a lider proizvoda. Mora se vršiti izrada, implementacija i kontrola standarda pozicioniranja u prodajnim mjestima u koordinaciji sa category timovima i tržištima, te prezentacija standarda prodajnoj operativi. Također, mora se obaviti trening prodajne operative i kontrola provođenja u cilju otklanjanja uočenih nedostataka. Očekivanja su jednaka implementaciji od strane prodajne operative u prodajna mjesta u što kraćem roku.<sup>71</sup>

#### **4.7. Pozicioniranje Podravkinih proizvoda na policama**

Pravila pozicioniranja proizvoda na policama:<sup>72</sup>

- izbjegavati situacije u kojima se pokraj Podravka proizvoda pozicioniraju najjeftiniji konkurenti,
- odvojiti Vegetu od konkurencije u plavoj ambalaži Vegetom 75g ili Fant-evima,
- odvojiti klasične juhe od „žutih“ juha iz Maggi asortimana,
- građenje bloka kategorija i povezivanje asortimana u blokove,
- gdje je moguće, povezivati i potkategorije (npr. Vegetu i Fant-eve),
- lideri – uvijek u visini očiju ili na najboljim pozicijama (npr. na početak police, ako je pozicioniranje vodoravno),
- više pažnje posvetiti prijelaznim zalihama – ne dozvoliti da se ostane bez lidera na prodajnom mjestu,
- odvojiti za pozicioniranje barem 15 minuta svaki puta kada dođemo u prodajno mjesto,

---

<sup>70</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>71</sup> Isto

<sup>72</sup> Isto

- ako manje obrtajni proizvod stavimo na mjesto lidera, nikada mu prodaja neće toliko porasti koliko smo izgubili time što smo lider proizvod maknuli sa najbolje pozicije,
- intenzivno raditi na pozicioniranju prema SMART ciljevima.

Okomit sistem pozicioniranja:<sup>73</sup>

- pozicioniranje u blok - smart ciljevi,
- lider u više facing-a,
- najprodavaniji proizvodi u visini očiju.

Lider i pozicioniranje:<sup>74</sup>

- lider – najprodavaniji proizvod unutar kategorije – nosioci prometa,
- pozicioniranje – prema standardu Podravke – smart ciljevi – u više facing-a, u visini očiju, na dohvat ruke.

Istek roka treba primijetiti na vrijeme, te poduzeti potrebne aktivnosti (popraviti poziciju): sniziti cijenu (30, 50, 90 %), otpisati ili zamijeniti proizvode, te otkloniti sa prodajnog mjesta.

Dnevne obavezne aktivnosti prodajnog osoblja:<sup>75</sup>

- prodaja,
- pravilno slaganje proizvoda,
- postavljanje „POS“ materijala,
- animiranje trgovačkog osoblja,
- nadopuna polica novim proizvodima,
- pregled čistoće i urednosti proizvoda,
- FIFO metoda slaganja proizvoda na polici,
- kontrola datuma proizvodnje,
- pregledno izlaganje cijena proizvoda,
- kontrola zaliha proizvoda (prijelaznih),
- kontrola konkurencije,
- edukacija prodajnog osoblja,
- izvještavanje nadređenih.

---

<sup>73</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>74</sup> Isto

<sup>75</sup> Isto

## 4.8. Placiranje

Cilj dobrog placiranja je taj da se više od 70 % odluka o kupnji događa u prodajnom mjestu, te da na taj način raste značaj komunikacije s potrošačima. Također je pojačano orijentiranje na potrošača. Važan je smještaj proizvoda i izbjegavanje rupa u zalihama. Stalna prisutnost u skladištu i na polici je jako važna. Treba kontrolirati konkurenciju i povećavati širinu odgovarajućeg asortimana.

Zlatna pravila placiranja:<sup>76</sup>

- blok,
- u visini očiju,
- na dohvat ruke,
- na najboljem mjestu,
- smart ciljevi.

Analize na prodajnim mjestima su pokazale da postoji čvrsta veza vrijednosti prodaje (obrtaja) robe i placiranja robe na police trgovine, što je slikovno prikazano na slijedećoj shemi:

Tablica 2. Pozicioniranje proizvoda na policama

POZICIJA NA POLICI	VISINA OD PODA	VRIJEDNOST PRODAJE
Zona istezanja	180 - 200 cm	15%
Zona oka	150 - 180 cm	40%
Zona posezanja 1	120 - 150 cm	20%
Zona posezanja 2	90 - 120 cm	10%
Zona saginjanja 1	60 - 90 cm	10%
Zona saginjanja 2	20 - 60 cm	5%

Izvor: Podravka d.d.

### 4.8.1. Podravkin koncept placiranja u blok

Planogram je shema koja pokazuje gdje kategorija mora biti smještena i mjesto proizvoda unutar kategorije na polici:<sup>77</sup>

- proizvodi smješteni u vertikalni blok,

<sup>76</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>77</sup> Isto

- najobrtajniji proizvodi u visini očiju i na dohvat ruke,
- lideri u najvećem broju facinga,
- preglednost proizvoda na polici,
- snaga marke prema potrošaču,
- otežana usporedba proizvoda i cijena u odnosu na konkurenciju,
- analize u prodajnim mjestima su pokazale da postoji čvrsta veza vrijednosti prodaje (obrtaja) robe i placiranja robe na police trgovine,

Placiranje:<sup>78</sup>

- način pozicioniranja Podravka proizvoda – građenje blokova,
- lider proizvod – najobrtajniji proizvod iz pojedine grupe proizvoda (Vegeta 250g, Kokošja juha s tjesteninom 62g, Čokolino 200g, Kokošja paštete v135g),
- stock keep unit – jedinica proizvoda – različitog unutar pojedine grupe proizvoda,
- facing – lice – broj lica proizvoda istih ili različitih,
- POS materijal – svi reklamni materijali namijenjeni su uređenju prodajnog mjesta i police, u svrhu povećanja vidljivosti proizvoda na prodajnom mjestu.

Rezultat dobrog placiranja u blok je bogata paleta proizvoda i lider marke. Proizvodi koji su vidljivo složeni na adekvatna mjesta na policama imaju jači utjecaj na potrošača i jače ga potiču na kupnju. Pozicioniranjem novih proizvoda u više facinga unutar bloka kategorije smanjuje se mogućnost desortiranosti, a povećava se prodaja proizvoda. Kako je veća prodaja obostrani interes i proizvođača i trgovine, ovaj naš koncept mora zainteresirati i trgovinu.<sup>79</sup>

#### **4.9. Standardi provođenja store check-a**

Store check se provodi radi snimanja stanja asortimana SMART ciljeva, utvrđivanje učinkovitosti mjesta na policama, praćenja stanja konkurentskih proizvoda, kao i aktivnosti konkurencije u prodajnom mjestu. Za uspješnu prodaju, ključno je osigurati raspoloživost i dobru izloženost proizvoda i marketinških materijala (POS I POP). Potrebno je znati što se događa u prodajnom mjestu i biti u stanju brzo i efikasno djelovati. Zahvaljujući detaljnim informacijama

---

<sup>78</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>79</sup> Isto

prikupljenih store check-om, prodajnom mjestu se može pristupiti individualno. Podaci se mogu prikupljati na svim razinama detalja (što je posebno značajno kod uvođenja novog proizvoda).

Store check:<sup>80</sup>

- za sva tržišta RH I JiE – dva puta godišnje, za CE jednom godišnje,
- novi pristup kontroli – trening u prodajnom mjestu,
- prodajna mjesta se odabiru iz ažurirane baze prodajnih mjesta,
- nakon obavljenog Store checka konkretni zadaci po svakom prodajnom mjestu i konkretni termini ispravka uočenih nedostataka,
- modeli izvještavanja za upravu, tržište, prodaju, category timove,
- izvještaji u brojčanim, pismenim i slikovnim oblicima,
- na temelju analize razvijanja novih alata u poticanju prodaje, te praćenje njihove efikasnosti,
- prodajna mjesta planiraju se kontrolirati kontinuirano od strane tržišta,
- store check se provodi dva puta godišnje od strane UP-a,
- kontrolira se sav asortiman: SKU – broj jedinica proizvoda % udjeli Podravka proizvoda u odnosu na konkurenciju % udio pojedinog konkurenta, prisutnost lidera i novih proizvoda.

Planiranje store check-a:<sup>81</sup>

- uputa se šalje na regiju ili tržište od strane Službe unaprijeđenja prodaje, minimalno 15 dana prije početka aktivnosti,
- prije provođenja store check-a potrebno je dogovoriti termin sa direktorima tržišta,
- za pripremu store check-a kao i dogovor (u suglasnosti sa menadžerima) o načinu provođenja istog, na regijama i tržištima, odgovorni su koordinatori iz Službe unapređenja prodaje.

Standardni podaci koji se prikupljaju putem store check-a:<sup>82</sup>

- % udio na polici,
- broj store keep unit-a,
- broj facing-a,
- cijene pojedinih proizvoda,

---

<sup>80</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>81</sup> Isto

<sup>82</sup> Isto

- prisutnost lidera,
- udio konkurencije,
- ostali podaci o konkurenciji, aktivnosti, cijeni.

Prije store check-a potrebno je pripremiti podatke koji će se prikupljati u prodajnim mjestima, prodajna mjesta koja će se snimati u store check-u, popis asortimana kod pojedinih kupaca (po kategoriji prodajnog mjesta), te popis spornih prodajnih mjesta. Aparatura i pribor potrebni za provođenje store check-a su dlanovnik, fotoaparati, popis prodajnih mjesta (baza), te papirnata snimalica.<sup>83</sup>

Svaka snimalica obavezno mora sadržavati slijedeće: naziv kupca, naziv prodajnog mjesta, mjesto, regiju (kada se dogovori da se store check provodi regionalno), kategoriju prodajnog mjesta, način obrade, trgovačkog predstavnika, te redom proizvode koji se snimaju po kategorijama kako je dogovoreno sa tržištem (menadžmentom). Svakim store check-om obavezno su obuhvaćeni Vegeta, juhe, dječja hrana, a posebno lideri. Standardni podaci koji se prikupljaju su stock keep unit, broj facing-a (broj lica proizvoda), % udjela na polici, cijene pojedinih proizvoda, prisutnosti lidera, udio konkurencije, prisutnost POS materijala. POS (point of sale) su svi reklamni materijali koji su namijenjeni uređenju prodajnog mjesta i police.

Upute za snimalicu sastavljaju se uz svaku snimalicu i sadrže detaljnija objašnjenja onog što se snima i na koji način (po kategorijama).<sup>84</sup>

U tijeku provođenja store check-a u prodajnom mjestu potrebno je profesionalno se ponašati. U prodajno mjesto treba doći sa trgovačkim predstavnikom ili voditeljem regije, te se obavezno javiti poslovođi prodajnog mjesta i upoznati ga o sadržaju popisivanja i slikanja kategorija. Prema podacima u snimalici i dozvoli poslovođe, treba slikati proizvode po kategorijama. Nakon obrade prodajnog mjesta, putniku ili voditelju treba ukazati na nedostatke zabilježene po pojedinim kategorijama i u vezi s time izvršiti potrebne korekcije. Po odlasku sa prodajnog mjesta se treba pozdraviti i uputiti srdačnu zahvalu poslovođi. Zatim je potrebno napraviti snimalicu u koju će se unositi podaci koji se prikupljaju u prodajnim mjestima. Nakon što se dođe sa Store checka, te snimalice se prepisuju u jednu zajedničku bazu. Baza mora sadržavati naziv prodajnog mjesta, mjesto, regiju, kategoriju prodajnog mjesta, način obrade prodajnog mjesta, ime i prezime putnika koji obrađuje to prodajno mjesto, te podatke o proizvodima koji se

---

<sup>83</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>84</sup> Isto

nalaze u snimalici. Nakon što se sve snimalice prepisu u bazu podataka, potrebno je prekontrolirati napisano – ponovno provjeriti snimalice i ono što se upisalo u bazu. Nakon toga bazu treba prekontrolirati po filterima, te provjeriti ima li nelogičnosti (npr. da je upisano 10 SKU-a pudinga, a ima ih 9). Analiza store check-a su podaci koji se analiziraju i ulaze u ocjenu rada trgovačkog predstavnika, a to su: prosječan udio na polici, prosječan store keep unit, indeks distribucije (lidera i novih proizvoda) – po kategoriji prodajnog mjesta, po regiji, po putniku, za cijelo tržište. Zatim, prosječan udio na polici, analiza dobivenih rezultata u odnosu na prethodni store check. Pri tome je potrebno uvažiti razlike asortimana kod pojedinih kupaca.<sup>85</sup>

#### 4.9.1. Način izračunavanja brojčanih izvještaja sa store check-a

Primjer izračuna postotka udjela na polici:<sup>86</sup>

Na jednoj polici imamo 3 proizvođača Dječje hrane – Podravka, Kolinska i Baby King

1. Korak – zbrojimo sve facinge na polici – sva tri proizvođača, s time da u zbroj ulaze samo donji redovi na polici (samo donji red na polici računa se u % udio, tj. na ovoj polici imamo 3 SKU-a i 6 FC-a).
2. Korak – kad smo zbrojili sve facinge ukupno, zbrojimo samo broj facinga Podravke i podijelimo sa ukupnim zbrojem facinga. Nakon toga pomnožimo sa 100 – dobijemo % udio na polici.

Tablica 3. Primjer broja lica na policama

PROIZVOĐAČ	FACING
Podravka	73
Maggi	34
Knorr	27
<b>Ukupno</b>	<b>134</b>

Izvor: Podravka d.d.

$$\text{PODRAVKA \% UDIO} = 73 \text{ FC} : 134 \text{ FC} = 0,544 * 100 = 54\%$$

<sup>85</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>86</sup> Isto



Na ovakav način izračunava se postotak udjela za svakog pojedinog konkurenta i pravilo vrijedi za sve Podravka proizvode i za svu konkurenciju.

Izračunavanje prosječnog % udjela kategorije na polici (average).

Ako smo na tržištu Store checkom obuhvatili slijedeći broj prodajnih mjesta:<sup>87</sup>

A = 5

B = 10

C = 15

D = 20

UKUPNO = 50 prodajnih mjesta

Za izračunavanje prosječnog udjela npr. Vegete na polici, zbroje se udjeli sa svih prodajnih mjesta A kategorije i podjele sa 5 (br. A prodajnih mjesta). Dobiveni podatak odgovara prosječnom udjelu Vegete u A prodajnim mjestima. Za B prodajna mjesta, zbroje se svi udjeli Vegete sa 10 B prodajnih mjesta i podjele sa 10. Postupak je isti i za C i D. Za izračunavanje ukupnog udjela Vegete za cijelo tržište (neovisno o kategoriji prodanog mjesta) zbroje se udjeli sa svih 50 prodajnih mjesta i podijele sa 50. Isti postupak je i za izračunavanje prosječnog SKU-a.<sup>88</sup>

Izračunavanje indeksa distribucije:<sup>89</sup>

Ako smo na tržištu Store checkom obuhvatili slijedeći broj prodajnih mjesta:

A = 5

B = 10

C = 15

D = 20

UKUPNO = 50 prodajnih mjesta

Za izračunavanje indeksa distribucije, npr. Vegeta 250g za A prodajno mjesto, zbroje se sva prodajna mjesta A kategorije (count) u kojim je prisutna Vegeta 250g i podjeli se sa brojem prodajnih mjesta koja su obidena.<sup>90</sup>

Npr. ako je Vegeta 250g nađena u 4 od 5 obidjenih prodajnih mjesta ID se izračunava –  $ID = 4/5$

\*  $100 = 80\%$  - što znači da je indeks distribucije Vegete 250g u A prodajnom mjestu 80%.

---

<sup>87</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>88</sup> Isto

<sup>89</sup> Isto

<sup>90</sup> Isto

Isti postupak je i za B, C, D prodajna mjesta – broj prodajnih mjesta u kojima je pronađen proizvod sa ukupno obrađenim prodajnim mjestima određene kategorije. Za izračunavanje ukupnog indeksa distribucije Vegete za cijelo tržište (neovisno o kategoriji prodajnog mjesta) zbroje se sva prodajna mjesta u kojim je prisutna Vegeta 250g (SUM) i podjeli se sa svih 50 obrađenih prodajnih mjesta.<sup>91</sup>

Npr. ako je proizvod pronađen u 43 prodajna mjesta (svih kategorija: A, B, C, D) indeks distribucije Vegete 250g za cijelo tržište je:  $ID = 43/50 * 100 = 86\%$ .

Standardi za prikupljanje podataka o pojedinoj kategoriji:<sup>92</sup>

- npr. dodaci jelima,
- store keep unit Vegete,
- % udio Vegete na polici u odnosu na konkurenciju,
- prisutnost (ili broj facing-a) vegete 250g,
- % udio Vegete 250g unutar bloka Vegete (br. facing-a Vegete 250g u odnosu na ukupan broj lica svih store keep unit-a Vegete na polici),
- prisutnost novih proizvoda (kako bi se izračunao indeks distribucije) – Vegeta Mediteran i Vegeta Pikant,
- prisutnost POS materijala (ukoliko je u tijeku neka kampanja),
- cijene pojedinog proizvoda.

Ocjenjivanje rada trgovačkih predstavnika:<sup>93</sup>

- ispoštivanje SMART ciljeva u prodajnom mjestu (placiranje i SMART ciljevi),
- ispoštovanost udjela Podravke po pojedinoj grupi proizvoda u pojedinom prodajnom mjestu (odgovara li tržišnom udjelu ili ugovorenom udjelu sa kupcem),
- ispoštovanost asortimana,
- odnosi sa trgovačkim osobljem i poslovođama u prodajnom mjestu,
- pomak u prodajnom mjestu u odnosu na prošli SC,
- pravilno ažuriranje baze podataka o kupcima i prodajnim mjestima.

Konačno ocjenjivanje:<sup>94</sup>

- u konačnu ocjenu ulazit će analiza rezultata svih kategorija,

---

<sup>91</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

<sup>92</sup> Isto

<sup>93</sup> Isto

<sup>94</sup> Isto

- svaka kategorija pojedinačno bi se ocjenjivala u ovisnosti o važnosti istih – (imat će koeficijent važnosti) npr. dodaci jelima 20% ocjene, Podravka jela i Dječja hrana 15% ocjene, a ostale kategorije po 10% ocjena 5% odnosi se na ocjenu u prodajnom mjestu i 5% pomak u odnosu na prošli SC.

Praćenje jednodnevnih aktivnosti trgovačkog predstavnika:<sup>95</sup>

- broj kupaca koji dnevno obrađuje pojedini prodajni predstavnik,
- prosječno trajanje posjete,
- prosječno trajanje putovanja od jednog do drugog kupca,
- postotak narudžbi u odnosu na broj posjeta i sl.,
- koje poslove obavlja u prodajnom mjestu (pisanje narudžbe, placiranje, kontrola udjela, kontrola datuma trajanja proizvoda...).

---

<sup>95</sup> Izvor: Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska

## 5. ZAKLJUČAK

Marketinška funkcija podrazumijeva, između ostalog, i upravljanje odnosima s potrošačem tako da od njih imaju koristi i organizacija i njezini sudionici. Upravljanje marketingom je umjetnost i znanost odabira ciljnih tržišta i pridobivanja, zadržavanja, proširenja i povećanja broja potrošača kreiranjem i isporukom vrhunske vrijednosti za potrošača te prenošenjem poruke o njoj. Marketinški su stručnjaci vješti u upravljanju potražnjom: oni žele utjecati na razinu potražnje, odabir trenutka i sastav robe, usluga, događaja, iskustava, osoba, mjesta, imovine, organizacija, informacija i ideja. Marketing mora utjecati na svaki aspekt iskustva potrošača. Današnje tržište je potpuno različito od prijašnjeg, što je rezultat glavnih društvenih sila koje su dovele do pojave novih potrošača i sposobnosti poduzeća. Te sile otvorile su nove prilike i stvorile nove izazove, jer poduzeća traže nove načine postizanja marketinške izvrsnosti.

Postoje dvije vrste potražnje: tržišna potražnja i potražnja poduzeća. Kako bi procijenila sadašnju potražnju, poduzeća pokušavaju utvrditi ukupni potencijal tržišta, potencijal dijela tržišta, prodaju unutar djelatnosti i udio na tržištu. Kako bi procijenila buduću potražnju, poduzeća ispituju namjere kupaca, prikupljaju podatke pomoću prodajnog osoblja, prikupljaju stručna mišljenja ili se upuštaju u testiranje tržišta.

Potrošači povećavaju vrijednost. Oni stvaraju očekivanja o vrijednosti i djeluju na temelju svoje procjene. Kupci će kupiti proizvod od poduzeća za koje smatraju da im pruža najveću isporučenu vrijednost, definiranu kao razlika između ukupne vrijednosti za kupca i ukupnog troška za kupca. Zadovoljstvo kupaca funkcija je vezana za učinkovitost proizvoda i očekivanja kupaca. Mnoga poduzeća koja prepoznaju da veće zadovoljstvo kupaca vodi prema većoj vjernosti klijenata moraju se pobrinuti da zadovolje i premaše očekivanja kupaca.

Za uspješno stvaranje marke ključno je da kupci mogu jasno uočiti razlike između marki u istoj kategoriji proizvoda. Marka je naziv, pojam, znak, simbol, dizajn ili pak kombinacija tih elemenata čija je svrha identificirati proizvode ili usluge jednog prodavatelja ili grupe prodavatelja i razlikovati ih od ponude konkurencije.

Razumijevanje ponašanja potrošača i poznavanje kupaca nikada nije jednostavno, jer kupci mogu izraziti svoje potrebe i želje, ali i djelovati drugačije. Možda nisu u dodiru sa svojim

dubljim motivacijama, mogu reagirati na utjecaje koji mijenjaju njihovo mišljenje u zadnjem trenutku.

U Podravci su uspjeli ovladati robom na prodajnome mjestu. Postali su dominantni na tržištu, jer su, među ostalim, znali unaprijediti poslovanje prodavaonica i jer su, rješavajući svoje probleme, rješavali i problem prodajnog mjesta. Pogotovo se trude u vezi s optimalnim rasporedom roba. Proučavaju trgovačke predstavnike i drugo osoblje koje je prenosilo ta znanja u prodavaonice.

## **Popis literature:**

1. Kotler P, Keller K, L, Martinović M, Upravljanje marketingom, 14. Izdanje, MATE, Zagreb, 2014.
2. Kotler P, Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izd., Mate, Zagreb, 2001.
3. Kotler P, Wong V, Saunders J, Armstrong G, Osnove marketinga MATE d.o.o., Zagreb, 2006.
4. Pavlek Z, Uspješna prodavaonica – kako biti uspješan u prodaji i vođenju prodajnog mjesta, M.E.P. Consult, Zagreb, 2004.
5. Podravka d.d., Ante Starčevića 32, 48 000, Koprivnica, Hrvatska
6. Previšić J, Đurđana O, Osnove marketinga, Zagreb, 2007.
7. Rocco F, Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 2000.
8. Vranešić T, Dvorski S, Dobrinić D, Staničić S, Inovativni marketing, Tiva, Varaždin, 2008.

## **Web izvori:**

1. <http://www.jatrgovac.com/tag/horvat-production/>
2. <http://www.promo-fil.com/hr/rjesenja/produkti/rjesenja-za-pozicioniranje>