MARKETINŠKO UPRAVLJANJE PRODAJNIM POSLOVANJEM

Kuzmanić, Mario

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:051889

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

DIPLOMSKI RAD

MARKETINŠKO UPRAVLJANJE PRODAJNIM POSLOVANJEM

Mentor:
Prof. dr. sc.
Neven Šerić

Student:
Mario Kuzmanić
Broj indeksa: 7010328

Split, rujan 2016.

SADRŽAJ:

1. UVOD 2
1.1. Problem i predmet istraživanja 2
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja 3
1.3. Istraživačka pitanja i metode istraživanja 3
2. PRODAJNO POSLOVANJE 4
2.1. Oblici i vrste prodajnog poslovanja 4
2.1.1. Maloprodajno poslovanje 4
2.2.2. On-line trgovina 8
2.2.3. Trgovački centri 10
2.2.4. Franšizam 13
2.3. Upravljanje prodajnim poslovanjem 14
3. SPECIFIČNOSTI PRIMJENE MARKETINGA ZA RAZLIČITE OBLIKE PRODAJNOG POSLOVANJA 16
3.1. Marketing u B2B prodajnom poslovanju 16
3.3. Marketing u prodajnom poslovanju s krajnjim potrošačima 19
3.4. Marketing u Internet poslovanju 22
3.4.1. Pregled povijesnog razvoja Internet marketinga 24
3.4.2. Odrednice interaktivnog marketinga 26
3.4.3. Nova uloga potrošača u konceptu Internet marketinga 27
3.4.4. Marketinški miks u elektroničkom okruženju 29
4. SUVREMENI TRENDOVI MARKETINGA U UPRAVLJANJU PRODAJNIM POSLOVANJEM 31
4.1. CRM alati i tehnike u umreženom okviru globalizacije 31
4.1.1. Ciljevi upravljanja odnosima s klijentima 32
4.2. Korelati trendova digitalnog marketinga usmjerenog online prodaji 38
4.2.1. Čimbenici konkurentnosti na Internet tržištima 39
4.2.2. Personalizacija marketinške komunikacije u digitalno doba 41
4.2.3. Značajke efikasnog korištenja pretraživačkih alata na Internetu 45
4.2.4. Mogući koncepti upravljanja marketinškom strategijom u digitalno doba 46
4.2.5. Važnost infrastrukturnih premisa kod Internet marketinga 46
5. POSLOVNI SLUČAJ: MARKETINŠKO UPRAVLJANJE PRODAJNIM POSLOVANJEM NA PRIMJERU ONLINE PRODAJE ALIBABA 48
5.1. Online prodaja Alibaba 48
5.2. Postojeći marketing poslovanja Alibaba 48
5.3. Situacijska analiza i potencijal marketinškog upravljanja prodajnim procesom Alibaba 54
5.3.1. Snage poslovanja Alibabe 54
5.3.2. Slabosti poslovanja Alibabe 55
5.3.3. Poslovne prilike 55
5.3.4. Prijetnje iz okoline 55
6. ZAKLJUČAK 58
LITERATURA: 60
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA 64

1. UVOD

1.1. Problem i predmet istraživanja

U uvjetima modernog poslovanja, gdje znanje i brzina pristupa informacijama predstavlja jedan od ključnih segmenata u postizanju konkurentne prednosti, neophodno je prilagoditi postojeće organizacije takvom tipu poslovanja. Sve veća konkurencija i nemilosrdna borba za svakog korisnika zahtijeva optimizaciju prodajnog poslovanja, otvoreni pristup organizaciji, dinamičnost u rješavanju problema, te nadasve timski rad. Optimalna organizacija prodajnog poslovanja danas je sve više ovisna o globalnom kontekstu, te nastoji dati odgovore na nove trendove poslovanju, te je strateško upravljanje marketingom jedan od ključnih pristupa na putu svladavanja te ovisnosti.

Pokazatelji zaoštravanja konkurencije na tržištu te sve snažnije uloge velikih poduzeća, pokazuju kako mala i srednja poduzeća, iako spiritus movens tržišne ponude, znatno teže opstaju na tržištu. Opterećeni otežavajućim okolnostima u kojima posluju mala poduzeća, s jedne, te svojom veličinom ili bolje rečeno „malenkošću“, s druge strane, nalaze se u vrlo delikatnoj poziciji. Tržišne okolnosti stavljaju dodatan pritisak na njihovu uspješnost te tjeraju menadžment na iznalaženje novih načina konkurentske borbe, te je stoga uputno obratiti pozornost na cilj odnosno svrhu koje marketinško upravljanje postiže u prodajnom poslovanju.

U suvremenim tržišnim uvjetima, tvrtke u dostizanju postavljenih ciljeva moraju koristiti sve raspoložive resurse na optimalan način. Učinkoviti i produktivni prodajni menadžment je ključni faktor u dobivanju maksimalne vrijednosti od svakoga kupca. Usprkos naprednim tehnologijama u proizvodnji, distribuciji, osobnoj prodaji i komunikaciji, marketing je često ključni faktor u prodajnom procesu. Problem istraživanja sadržan je u analizi prilagođavanja marketinškog spleta prodajnom poslovanju radi efikasnog pozicioniranja i oblikovanja konkurentne marketinške strategije.

Okosnica istraživanja bit će prema tome traženje odgovora na pitanje to znači prodajno poslovati na tržištu RH, te koliku ulogu u tome ima upravljanje marketingom, a glavni predmet rada je analiza različitih koncepata aplikacije marketinga u prodajnom poslovanju.

1.2. Svrha i ciljevi istraživanja

Teoretska znanja i činjenice će poslužiti za pronalaženje ključnih značajki marketinškog upravljanja prodajnim poslovanjem. Teorijska znanja potvrdit će se empirijskom valorizacijom kroz samu analizu primjene navedenog poslovanja u hrvatskoj praksi.

Svrha rada podrazumijeva pronalaženje ključnih elemenata predmeta ovog rada, a koje se sastoji u činjenici da primjena navedene marketinške strategije omogućuje optimalizaciju prodajnog poslovanja. Ciljevi rada su utvrđivanje poznatih činjenica iz literature, analizom primarnog i sekundarnog istraživanja, tj. teoretskog znanja i praktičnih pravila na području prodajnog poslovanja, a povezano s procesom upotrebe marketinškog upravljanja u prodajnom poslovanju, te analiza postojećeg stanja na primjeru prodajnog poslovanja u RH
Glavni cilj istraživanja sadržan je u prikupljanju i analizi dobivenih podataka s ciljem utvrđivanja iskorištenosti potencijala upotrebe prodajnog poslovanja u RH, te su stoga ciljevi rada istražiti mogućnosti aplikacije marketinškog upravljanja u prodajnom poslovanju te predložiti smjernice za različite vrste prodajnog poslovanja.

1.3. Istraživačka pitanja i metode istraživanja

Istraživačko pitanje postavljeno u ovom radu glasiti će:

- Treba li koncepciju marektinga prilagoditi specifičnostima modela prodaje?

Obrada teme prvenstveno obuhvaća analizu sekundarnih podataka. Kao izvor sekundarnih podataka biti će obuhvaćeno prikupljanje svih relevantnih podataka iz znanstveno-stručne literature, članaka u časopisima, stručnih predavanja te istraživanje i analiziranje knjiga i izvora s Interneta.

2. PRODAJNO POSLOVANJE

Prodaja podrazumijeva istraživanje tržišta, realizaciju trgovačke robe, realizaciju industrijske robe i usluga na tržištu potražnje, te sve aktivnosti planiranja, organizacije i upravljanja proizvodima i uslugama.[1] Stoga će se u ovom poglavlju rada prvenstveno objasniti koji su to oblici i vrste istoga.

2.1. Oblici i vrste prodajnog poslovanja

Oblici (načini) prodajnog poslovanja, odnosno prodaje proizvoda ili usluga su[2]:

1. Prodaja putem skladišta – prodaja robe na veliko
2. Prodaja putem stovarišta – prodaja robe na veliko i na malo
3. Prodaja putem predstavništva – pored prodaje se vrši i istraživanje tržišta
4. Trgovačka mreža
5. Trgovački putnici

S obzirom na navedeno može se zaključiti da postoje različiti oblici i vrste prodajnog poslovanja. Definicije pojedinih vrsta prodavaonica razlikuju se u zemljama EU-a, a baza podataka CODED obuhvaća njihova zajednička obilježja.[3]

2.1.1. Maloprodajno poslovanje

Kada se govori o prodavaonicama sa pretežno prehrambenim asortimanom razlikuju se slijedeće vrste prodavanica: mini market, supermarket, hipermarket, diskontna prodavaonica i prodavaonica susjedstva.

Mini-market je samoposlužna prodavaonica u kojoj se nude prehrambeni proizvodi. Površina prodajnog prostora kreće se od 100 do 400 m2. Supermarket je samoposlužna prodavaonica u kojoj se nude uglavnom prehrambeni proizvodi i u manjem opsegu i neprehrambeni proizvodi. Prodajna površina supermarketa razlikuje se od zemlje do zemlje i kreće se od 200 do 2500 m2. Hipermarket je samoposlužna prodavaonica s parkiralištem koja nudi široki asortiman prehrambenih i neprehrambenih proizvoda. Glavna obilježja diskontne prodavonice jesu ograničeni asortiman proizvoda s velikim koeficijentom obrtaja i niže cijene u odnosu na ostalu maloprodaju. Diskontne prodavaonice posluju gotovo bez usluga. Asortiman konvencionalne prodavaonice čine uglavnom prehrambeni proizvodi namijenjeni

[1] Šerić,N.; Tržišno poslovanje malog poduzeća; EFST, Split 2001.; str.12
[2] Politika distribucije, preuzeto sa: http://www.vps.ns.ac.rs/Materijal/mat10844.pdf, dana: 22.9.2016
[3] Segetlija, Z.: Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo; Ekonomski vjesnik, No.1 Srpanj 2009.;str.87

kupcima koji stanuju u blizini prodavaonice, dolaze pješke u kupnju i obavljaju brzu i neplaniranu dnevnu kupnju. Prodajna površina je mala ili srednje velika. Radno vrijeme je dugo u zemljama s liberalnijom politikom radnog vremena. [4]

Unutar prodavaonica s pretežno neprehrambenim asortimanom razlikuju se slijedeće vrste prodavaonica: robna kuća, prodavaonica mješovite robe, specijalizirane prodavaonice, trgovački centar.

Robna kuća je prodavaonica s velikom prodajnom površinom na pristupačnoj lokaciji - uglavnom u centru grada. Robna kuća pod jednim krovom nudi vrlo široki i relativno duboki asortiman proizvoda za konačnu potrošnju (eng. consumer goods), među kojima su obavezno zastupljeni kućne potrepštine i odjeća. Proizvodi i ponuđene usluge prodaju se uz pomoć prodajnog osoblja u različitim odjelima, od kojih svaki funkcionira kao specijalizirana prodavaonica. Standard robne kuće je kombinacija slobode izbora i usluge prodajnog osoblja. Odjeli za prodaju prehrambenih proizvoda obično posluju na bazi samoposluživanja u supermarketu u sklopu robne kuće, dok se odjeća, obuća i delikatesni proizvodi nude metodom samoizbora ili na klasičan način. Prodavaonica mješovite robe posluje na bazi samoposluživanja i nudi relativno široki ali ne i previše duboki asortiman proizvoda svakodnevne potrošnje (eng. every day consumer goods) po niskim cijenama i sa smanjenom razinom usluga. Specijalizirana prodavaonica nudi jednu ili manje grupa proizvoda. Primjeri su prodavaonice odjeće, obuće ili parfumerije. Specijalizirane prodavaonice s velikom prodajnom površinom (eng. Large-area specialist) su obično velike prodavaonice s prodajnom površinom od 2500 i više m2. Primjeri ovih vrsta prodavaonica jesu prodavaonice namještaja, prodavaonice uradi sam asortimana, prodavaonice bijele tehnike, prodavaonice koje nude proizvode za sport i rekreaciju, prodavaonice auto dijelova. Trgovački centar je veći broj prodavaonica i različitih uslužnih poduzeća na jedinstvenoj lokaciji izgrađen kao arhitektonska cjelina. Trgovački centar je obično dizajniran, planiran, konstruiran i upravljan kao jedna jedinica i u većini slučajeva ima vlastito parkiralište. Djelatnost i veličina prodavaonica u trgovačkom centru prilagođeni su broju potrošača na određenom prostoru ili ciljanom potrošačkom segmentu.

Vezano za ostale oblike prodaje, cash&carry prodaja je prodavaonica u kojem se roba nudi iz veleprodajnog skladišta na bazi samoposluživanja (prehrambeni proizvodi) ili uzoraka

[4] Segetlija,Z.: Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo; Ekonomski vjesnik, No.1 Srpanj 2009.,str.89

(pretežito neprehrambeni proizvodi). Kupci (trgovci na malo, obrtnici, institucionalni kupci) plaćaju odmah nakon kupnje i odvoze robu s vlastitim prijevozom.

Prodaja putem pošte i prodaja na daljinu (eng. Mail-order, distance selling) je oblik prodaje u kojem se roba nudi putem kataloga, prospekata, reklamiranjem (tisak, radio, televizija) ili putem trgovačkih predstavnika. Naručena roba se šalje kupcu poštom ili nekom drugom metodom. Ovaj oblik prodaje provode i proizvođači i maloprodajne tvrtke. Treba razlikovati opću i specijaliziranu prodaju putem kataloga Prodaja na klupama, od vrata do vrata prodaja, prodaja putem automata (eng. trading through fixed market stands and/or stalls, Itinerant trading, Vending machines).[5]

Klasifikacija prodavaonica i ostalih oblika prodaje u trgovini na malo u Hrvatskoj temelji se na teorijskom okviru i definicijama Europskog statističkog sustava. Polazište za klasifikaciju jest Nacionalna klasifikacija djelatnosti (sektor G 52 – Trgovina na malo) koja je statistički standard Europske unije. Kod definiranja prodavaonica vodi se računa o razlikama koje postoje između zemalja EU-a i hrvatskim specifičnostima.[6]

Prodaja proizvoda u prodavaonicama i izvan njih obavlja se sukladno Zakonu o trgovini, važećim propisima o minimalnim tehničkim uvjetima za prodaju proizvoda, zdravstvenoj ispravnosti i zdravstvenom nadzoru namirnica, sanitarskim i veterinarskim uvjetima propisanim zakonom, i drugim relevantnim propisima. Trgovina na malo obuhvaća sve transakcije u kojima kupac namjerava potrošiti proizvod u osobnoj, obiteljskoj i kućanskoj uporabi. U sustavu marketinga trgovina na malo važna je i zbog toga, što ona predstavlja njegov najdinamičniji podsustav. [7]

Najvažniji dio trgovine je dakle maloprodaja koja se još uvijek najvećim dijelom obavlja u prodavaonicama kao "stacionarnim" poslovnim jedinicama, ali se sve više razvijaju i druge poslovne jedinice poput pokretne maloprodaje i daljinske maloprodaje. Pokretnu maloprodaju čine: ambulantna maloprodaja, maloprodaja "od vrata do vrata", maloprodaja na tržnicama, sajmovima i slično, a daljinsku maloprodaju: telefonska maloprodaja, maloprodaja uz pomoć

[5] Segetlija,Z.: Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo; Ekonomski vjesnik, No.1 Srpanj 2009.;str.89
[6] Segetlija,Z.: RAZVOJNE TENDENCIJE I STRUKTURNE PROMJENEU HRVATSKOJ TRGOVINI NA MALO; Ekonomski pregled, Vol.56 No.1-2 Siječanj 2005.;str.41
[7] Segetlija,Z.: RAZVOJNE TENDENCIJE I STRUKTURNE PROMJENEU HRVATSKOJ TRGOVINI NA MALO; Ekonomski pregled, Vol.56 No.1-2 Siječanj 2005.;str.42

kataloga i poštanskih pošiljki i elektronička maloprodaja uz "virtualnu" prodavaonicu i "virtualni" novac.[8]

Naime, prodavaonica je poslovna jedinica za neposrednu prodaju krajnjim potrošačima u posebno uređenom prostoru prilagođenom obujmu i zahtjevima proizvoda koji su predmet prodaje.[9] Mnogi su autori pokušali identificirati i razvrstati obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica. Na osnovi njihovih podjela moglo bi se navesti obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica, a to su[10]:

- veličina (zaposleni, površina, promet, zalihe i drugu)
- asortiman i raznolikost
- obilježja lokacije
- oblik kontakta s kupcem
- način posluživanja i naplate
- pravni oblik i financiranje
- obilježja poduzeća ili kooperacijske tvorevine kojoj pripada
- koncepcijska obilježja instrumenata marketinške politike.

Danas se položaj maloprodajnih oblika (eng. *retail format*) i njihovo razlikovanje od konkurencije može izraziti uz pomoć sljedećih obilježja[11]:

- roba
- oblikovanje vanjskog izgleda
- lokacija
- cijene
- idejni plan i raspored prostora[12]
- vizualni izgled robe
- promocija
- oblikovanje unutrašnjosti
- oglašavanje
- osobna prodaja
- usluge.

[8] Segetlija,Z.: RAZVOJNE TENDENCIJE I STRUKTURNE PROMJENEU HRVATSKOJ TRGOVINI NA MALO; Ekonomski pregled, Vol.56 No.1-2 Siječanj 2005.;str.42
[9] Rocco, F.: Rječnik marketinga, Zagreb, Masmedija, 1993., str. 366
[10] Segetlija,Z.: Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo;2009.;str.92
[11] Hasty, R.; Reardon, J.: Retail Managment, McGraw - Hill Companies, Inc., 1997., str.355
[12] Segetlija,Z.Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo;2009.;str.93

Navedena se obilježja maloprodajnih poslovnih jedinica međusobno višestruko prelamaju i ne postoji neko općenito načelo za njihovo grupiranje. Osim toga, ta obilježja uglavnom nisu stalna, pa se zato, zahvaljujući razvitku novih oblika i prilagođavanju postojećih, mijenja struktura oblika poslovnih jedinica. Povezano s time mogu se razlikovati tek "oblici", odnosno "tipovi" maloprodajnih poslovnih jedinica, koji u sebi obuhvaćaju odjednom sva njihova glavna obilježja. Poznato je da je složenost, značenje i dinamiku trgovine na malo moguće najbolje razumjeti uz pomoć analize njezine strukture i ocjenom napravljenih strukturnih promjena.[13]

2.2.2. On-line trgovina

Paradigma informacijskih tehnologija utječe na suvremeno informacijsko i postinformacijsko društvo, u kojima je dominantan faktor proizvodnja znanja i umijeća, kao temeljni nositelj razvoja postinformacijskog društva i društva općenito.[14]

Virtualizacija je danas neizbježna činjenica u suvremenom poslovnome svijetu. Moderna poduzeća sve više svoje fizičko postojanje zamjenjuju virtualnim, što im pomaže da svladaju prepreke kao što je zemljopisna udaljenost. Da bi se danas moglo uspješno poslovati, važno je imati pristup svjetskom tržištu informacija, razmjenjivati saznanja i podatke na svim poljima i prilagoditi se svjetskim standardima koji diktiraju uvođenje modernih dostignuća informacijske i komunikacijske tehnologije koji omogućuju virtualno poslovanje.[15]

Postoje tri bitna trenda koji su doveli do porasta virtualnosti poslovanja, a to su[16]:

- globalizacija
- proizvodi i usluge zasnovani na znanju i informacijama
- revolucija interneta

Pored naglog razvitka tehnologije proteklih godina, na nastanak i brz razvoj elektroničke trgovine uvelike su utjecale želje kupaca i klijenata za uslugama koje bi bile neprekidno na raspolaganju. Tržišta imaju središnju ulogu u ekonomiji jer omogućuju razmjenu informacija,

[13] Mason, J. B.; Mayer, M. L. L.: Modern Retailing, Boston, Richard D. Irwin, Homewood, 1990., str.5
[14] Munitić, A.; Jeličić, A.: Hipotetične uzročno – posljedične veze i krugovi povratnog djelovanja razvoja virtualnog svijeta, interneta i tehnologije, izvorni znanstveni članak, Naše more, Znanstveni časopis za more i pomorstvo, Vol.55 No.1, 2008., str. 47
[15] Kolaković, M.; Kovačević, B.; Sisek, B.: Utjecaj teorija poduzeća na suvremene pristupe organizaciji poduzeća, Ekonomski pregled, 53 (9 – 10), 2002., str. 947
[16] Skyrme, D.J.; Amidon D.M.: Creating the Knowledge-based Business, Business Intelligence, 1997., (http://www.skyrme.com/updates/u11.htm, cit. u: Kolaković, M.; Kovačević, B.; Sisek, B.: Utjecaj teorija poduzeća na suvremene pristupe organizaciji poduzeća, Ekonomski pregled, 53 (9 – 10), 2002., str. 948

dobara, usluga i financijskih sredstava čime se stvara ekonomska vrijednost za kupce, prodavače, tržišne posrednike, te ostale sudionike tržišta i za društvo u cjelini.[17]
Pokretači i osnovni dijelovi elektroničkih tržišta su digitalni proizvodi, kupci, prodavači, infrastrukturne kompanije, posrednici, popratne usluge i kompanije koje nude neke sadržaje na svojim web mjestima.[18]

U elektroničkim su tržištima svi njegovi elementi i njihove međusobne veze digitalizirani. Jedno od obilježja elektroničkog tržišta jest da središte poslovanje nije fizička već virtualna ili mrežna lokacija. Elektronička tržišta predstavljaju integriranu elektroničku mrežu poveznica među sudionicima i poslovnim partnerima što zahtjeva temeljitu organizacijsku prilagodbu svih njegovih sudionika prema mrežnim, modularnim i virtualnim organizacijskim strukturama.[19]

Korisnicima su putem Interneta dostupne brojne informacije o obilježjima proizvoda ili usluga. Vrijednost proizvodu ili usluzi znatno raste ukoliko im se doda odgovarajuća informacija ili znanje.[20]

Prema Bakosu (1998.) elektronička tržišta omogućuju nove mahanizme određivanja cijena, često i nastanak potpuno novih tržišta. Cijene proizvoda ili usluga na tržištima uglavnom odražavaju opseg prodaje, tržišni udjel ili profitabilnost proizvoda. Poslovni modeli kao što je *www.priceline.com* omogućuju korisnicima odrediti koje proizvode žele i koliko su za njih spremni platiti, inteligentni agenti nude mehanizme pregovaranja oko cijene proizvoda ili usluga. Neki poslovni modeli (npr. *www.lastminute.com*) omogućuju aukciju cijena neprodanih zrakoplovnih karata neposredno prije samog leta. Time se stvara novo tržište proizvoda ili usluga koji se nisu mogli tržišno valoralizirati jer za to nije postojalo primjerenih mehanizama. Ovakvi poslovni modeli pronalaze partnere koji mogu zadovoljiti kupčeve zahtjeve i pronalaze im primjerenu ponudu, što je u potpunoj suprotnosti s funkcioniranjem tradicionalnog tržišta i dovodi do reverzibilnog tržišnog ponašanja. flktroničko tržište nudi visoko diferencirane proizvode po mjeri pojedinca, a njihova cijena odraz je kupčeve procjene

[17] Bakos, Y.: The emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, Communications of the ACM, Vol.41, No.8, 1998., str. 35-42
[18] Thurban, E.; Lee, J.; King, D.; Chung, H. M.: Electronic Commerce, A Managerial Perspective, Prentice Hall, New Jersey, 1999.
[19] Spremić, M.: Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, 2003., str.91-97
[20] Srića, V.; Spremić, M.: Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb, 2000.

koliko taj proizvod ili usluga vrijedi i koliko je za nju spreman platiti, a nije odraz troškova njihove proizvodnje i distribucije kao što je to slučaj u tradicionalnoj ekonomiji.[21]

Pri tome se kompanije koriste različitim strategijama određivanja cijena kako bi potakle razvoj elektroničkog dijela svojeg poslovanja. *Pacific Brokerage Services* daje skoro 50% popusta na brokerske usluge svojim online korisnicima, što je vrlo opasna strategija koja zahtjeva kritičnu masu korisnika i neko je vrijeme neprofitabilna. Banke naročito u početnoj fazi primjene Internet bankarstva nude odgovarajuće popuste kako bi agresivnim strategijama privukle što veći broj korisnika.[22]

2.2.3. Trgovački centri

Kada se spominju trgovački centri općenito, misli se na objekt većih dimenzija u kojem se nalazi niz manjih dućana maloprodajnih i drugih sadržaja. „Trgovački centar je objekt za maloprodaju koji je planiran izgrađen i upravljan kao jedna cjelina i u jedinstvenom vlasništvu, a koji sadrži minimalnu bruto zajedničku površinu i prostor za najam veličine od 950 m^2 i minimalno tri prostora za najam. Osiguran je i parking na objektu.“ [23]

Definicija trgovačkog centra u Europi je[24]: „Trgovački centar je objekt za maloprodaju koji je planiran, izgrađen i upravljan kao jedna cjelina, a koji se sastoji od minimalno 5.000 m^2 bruto prostora za najam.“

Definicija prema prof. Vresaku glasi[25]: „Trgovački centar je poslovni centar planski građen na većem prostoru, namjenjen trgovini na malo i drugim uslužnim djelatnostima s velikim parkiralištem za osobne automobile.“

Prema drugim stranim autorima definicija je pojednostavljena i ne obuhvaća veličinu, vlasništvo i upravljanje nego samo funkciju primjerice: „Trgovački centri su danas postmoderna mjesta potrošnje u kojima se isprepliću trgovina i razonoda.[26]“

Iz većeg broja dosadašnjih klasifikacija u različitim zemljama se vidi da jedinstvena i opće prihvačena kvalifikacija centara s obzirom na njihovo gravitacijsko područje ne postoji, odnosno da su u strukturi centra, s obzirom na gravitacijsko područje, postoje znatna razlike

[21] Segetlija, Z. Važnosti tipova prodavaonica i vrijednosnih lanaca u internacionalizaciji maloprodaje , Ekonomski vjesnik. - ISSN 0353-359X. - 25 (2012), 1 ; str. 80-95
[22] Spremić, M.: Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, 2003., str.91-97
[23] www.icsc.org
[24] Lambert, J.One step closer ta a Pan-europen Shoping Center Standard, 2006, Reserch review, vol.13. No 2
[25] Vresk, M., Grad i urbanizacija. Osnove urbane geografije, Školska knjiga, 2002., str. 73
[26] Holbrook/Jackson,1996., str. 193

između gradova pojedinih zemalja. To je razumljivo s obzirom na različite stupnjeve urbanizacije, ekonomsku razvijenost i standard potrošnje stanovništva pojedinih zemelja. Najčešće se mogu izdvojiti četiri tipa poslovnih centara s obzirom na veličinu gravitacijskog područja[27]:

- City CBD (Središnji poslovni centar)
- Regionalni centar (Centar gradske četvrti)
- Komunalni centar (Centar gradskih općina)
- Centar susjedstva (Centar stambenih naselja)

U sljedećoj tablici se može vidjeti klasifikacija standarda za Europske tipove trgovačkih centara-

Tablica 1. Klasifikacija standarda za Europske tipove trgovačkih centara

Međunarodni standard za Europske tipove trgovačkih centara			
Format	**vrsta**		**bruto površina za najam**
Tradicionalni	Jako velik		80.000 m^2 i više
	velik		40.000 m^2 -79.999 m^2
	srednji		20.000 m^2 - 39.999 m^2
	mali	Usporedbeni (na temelju usporedbe)	5.000 m^2 - 19.999 m^2
		Pogodovni (na temelju pogodnosti)	5.000 m^2 - 19.999 m^2
Specijalizirani	Maloprodajni park	veliki	20.000 m^2 i više
		srednji	10.000 m^2 - 19.999 m^2
		mali	5.000 m^2 - 9.999 m^2
	Outlet centar		5.000 m^2 i više
	Tematski centar	zabavni	5.000 m^2 i više
		specijalistički	5.000 m^2 i više

Izvor: ICSC, Research review, vol. 13, no. 2, 2006

[27] Vresk, M., pod 8., str. 69

Klasifikacija prema „International Council of Shopping Centers“[28] bi bila:

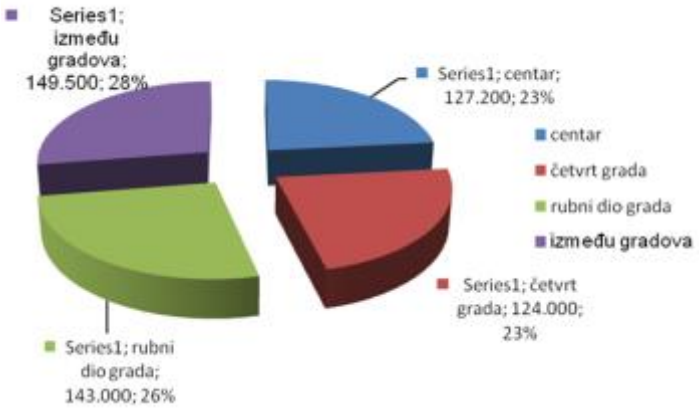
- **Mall** - mallovi su tipično zatvoreni s klimatiziranim prolazom između dva reda trgovina okrenutih jedan prema drugom. Ovo je najčešći izgled regionalnog i superregionalnog centra, te je postao sinonim za njih.
- **Regionalni centri** - ova vrsta centara nudi robu široke potrošnje (u kojoj najveći udio ima odjeća) i usluge svih vrsta. Glavne trgovine u takvom centru su njihove ključne trgovine: tradicionalne, multibrand, ili diskontne robne kuće, ili modne trgovine. Tipični regionalni centar je zatvorenog tipa sa prolazima među trgovinama, te parkirnim mjestima izvan objekta. Veličina takvog centra je između 40.000 i 80.000 m^2, s minimalno dvije ključne trgovine i između 40 i 80 pratećih trgovina. Primarno gravitacijsko područje je od 10 pa do 30 kilometara od centra.
- **Superregionalni centar** - slično regionalnom centru, ali zbog veličine superregionalni centar ima više ključnih trgovina, veći izbor robe, te privlači veći dio populacije. Kao i kod regionalnih centara, tipična konfiguracija je zatvoreni objekt, vrlo često na više razina. Minimalna veličina takvog centra je 80.000 m^2 dok je prosječna vlićina u SAD-u 120.000 m^2, sa minimalno 3 ključne trgovine i sa više od 80 pratećih trgovina. Primarno gravitacijsko područje je od 10 pa do 50 kilometara od centra.

Otvoreni centar (Open-Air Centars) - red trgovina kojim se upravlja kao jednom cjelinom, ima parkiralište koje se najčešće nalazi ispred trgovina, ima zajedničke prostore koji nisu zatvoreni, najčešće se naziva „otvoreni centar“. Otvorene nadstrešnice mogu povezivati pročelja trgovina, ali otvoreni centar nema zatvorene unutarnje prolaze koji povezuju trgovine. Najčešće varijacije ove konfiguracije su linearna, u obliku slova L, slova U, slova Z, ili klaster.

U Hrvatskoj se bilježe različite tendencije razvoja u trgovačkim centrima na rubu grada i u središnjim zonama. Trgovačke centre u središnjim zonama karakterizira razvoj u pravcu pokušaja preuzimanje uloga javnih prostora u centru. U centrima na rubu grada osnovni cilj je širenje socijalnih funkcija kako bi se ostvarila konkurentnost u odnosu na centre u središnjim zonama.

[28] www.icsc.org

Graf 1. % po pojedinim lokacijama TC u gradu Zagrebu



Izvor: Izrada autora prema različitim publikacijama, www.dzs.hr

2.2.4. Franšizam

Postoje mnoge definicije kojima se opisuje i definira franšizno poslovanje. Stanworth za franšizu kaže da je ona „ekonomska kategorija koja nudi povoljnu kombinaciju ekonomije obujma koju uživa davatelj franšize sa širokim mogućnostima koje posjeduje primatelj franšize u vezi s prilikama na lokalnom tržištu.“[29]

Mlikotin-Tomić definira franšizu kao „paket intelektualnog vlasništva koji se odnosi na žigove tvrtku, modele, uzorke, know-how i drugo, a koji se koristi u daljnjoj prodaji robe ili usluga potrošačima ili korisnicima.“[30] Franšiza je pravni i komercijalni odnos između imatelja robnog žiga, uslužnog žiga, trgovačke marke ili reklamnog simbola i pojedinca ili grupe koji traže pravo korištenja te identifikacije u poslovanju. Stoga se za franšizu se može dati i pravna definicija koja kaže da je franšiza „usmeni ili pismeni sporazum na određeno ili neodređeno vrijeme, kojim jedna strana, davatelj franšize, ustupa drugoj strani, primatelju franšize, pravo na licencu trgovačkog imena, žigova, znakova i kojim se uspostavlja zajedništvo interesa u nuđenju roba i usluga u veleprodaji, maloprodaji, zakupu ili uopće u poslovnim operacijama i pod spomenutom licencom“.[31]

Franšizno poslovanje prate i razne organizacije i udruženja. Jednu od najboljih definicija franšize dala je Europska franšizna federacija (European Franchise Federation – EFF). U

[29] Stanwort, J., (1991.), Franchising and the Franchise Relationship, Director, International Journal of Retail Distribution and Consumer Research, Vol 1(2), str. 176
[30] Mlikotin-Tomić, D., (2000.), Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, 4/2000
[31] Emerson, R, (1990.), Franchising and The Collective Rights of Franchisees, Vanderbilt Law Review, Vol. 43, str. 1506.

svom Kodeksu etike EFF kaže da je franšiza „sistem plasiranja na tržište robe i/ili usluga i/ili tehnologije koji se zasniva na uskoj i kontinuiranoj suradnji između pravno i financijskih odvojenih i neovisnih poduzeća, davatelja franšize i njegovih pojedinačnih primatelja franšize, pri čemu davatelj franšize daje svojim pojedinačnim primateljima franšize pravo i nameće obvezu vođenja posla u skladu s konceptom davatelja franšize. Pravo omogućuje i obvezuje pojedinačne korisnike, u zamjenu za direktnu ili indirektnu financijsku naknadu, da koristi zaštićeno ime davatelja franšize za proizvod ili uslugu, know-how, poslovne i tehničke metode, sistem procedura i druga prava na proizvodno i/ili intelektualno vlasništvo, uz stalno pružanje komercijalne i tehničke pomoći, u roku određenom ugovorom o franšizi koji stranke sastavljaju u tu svrhu.“[32]

Boroian i Callaway sažimaju definiciju franšize te kažu da franšizni poslovni model postoji ako se pojavljuju sljedeće tri elementa:

1. Dopustiti nekome da koristi vaše ime
2. Dopuštati nekome da koristi vaš sistem operacija ili marketing program
3. Dobivati plaćanja u vidu pristojbi ili na početku ili tijekom trajanja ugovora

Razmatrajući gore navedene definicije franšize, može se zaključiti da se gotovo svi autori slažu s time što je franšiza, što ona predstavlja te što uključuje. Franšiza je model poslovanja kojim je moguće koristiti se u različitim djelatnostima – od maloprodaje do raznih profesionalnih usluga. U nastavku ovog rada pod franšizom će se smatrati oblik poslovanja koji se pojavljuje kada tvrtka (davatelj franšize) svoje trgovačko ime (brend) i svoj način (sistem poslovanja, know-how) daje na korištenje određenoj osobi ili grupi (primatelju franšize) koja se slaže da će poslovati u skladu s uvjetima ugovora (ugovora o franšizi).[33]

2.3. Upravljanje prodajnim poslovanjem

Za uspješno upravljanje prodajnim poslovanjem ključno je poznavanje principa kružnog procesa trolista prodajne strategije, upravljanja prodajnom radnom snagom, te prodajnom organizacijom, kako je to niže na slici 2 prikazano.

[32] European Franchise Federation, Code of Ethics, http://www. eff-franchise.com/spip.php?rubrique13
[33] Erceg, A.., (2012.), Uvod u franšizno poslovanje, predavanje održano na seminaru Franšiza od A do Ž, Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek

Slika 1. Upravljanje prodajnim poslovanjem



Izvor: izrada autora prema: Prodajno i nabavno poslovanje, Veleučilište u Rijeci, dostupno na: http://www.veleri.hr/files/datoteke/nastavni_materijali/k_poduzetnistvo_3/PRODAJNO_I_NABAVNO_POSLOVANJE_I_kolokvij.pdf

Ključni zadatak razumijevanja navedenog trolista put je ostvarenja uspješnog prodajnog poslovanja.

Izazov prodajnog poslovanja jest izgradnja i zadržavanje pozitivne poduzetničke vizije sa cjelovitim pogledom na poslovanje tvrtke. Ovakav je način razmišljanja ključan za oblikovanje kvalitetne poslovne strategije koja osigurava dugoročan rast i uspjeh tvrtke. Strateško upravljanje prodajom pokriva uvođenje učinkovitih procedura u prodaji. U prodaji u poslovnom segmentu analizira se lokalno tržište, određuju ciljani segmenti s potencijalom, postavljaju se prodajni hodogrami sa više koraka u pretprodaji, prodaji i postprodaji koji će osigurati čim veću stopu realizacije. [34]

[34] Blythe,O.(2008),Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea,str.79

3. SPECIFIČNOSTI PRIMJENE MARKETINGA ZA RAZLIČITE OBLIKE PRODAJNOG POSLOVANJA

U ovom poglavlju, analiziraju se trenutne marketinške aktivnosti, budžetiranje, učinkovitost postojećih marketinških instrumenata. Potom se definira odgovarajući odabir marketinških alata, s naglaskom na što neposredniji kontakt s postojećim i novim kupcima, kako bi se odgovarajućom primjenom marketinga odgovorilo na potrebe različitog prodajnog poslovanja.

3.1. Marketing u B2B prodajnom poslovanju

Priroda B2B tržišta pokazala se ključnom odrednicom, potrebe temeljite promjene i prilagođavanja teorije i prakse marketinga primjeni na osebujnom tržištu. Koncepcija, strategije i operativne taktike marketinga, koje učinkovito djeluju u razmjeni na B2C tržištima, bitno će se morati razlikovati u primjeni na B2B tržištima. Da bi se uvjerili u nužnost spomenute tvrdnje, valja napraviti usporednu analizu značajki jednog i drugog tržišta. Iskustvo pokazuje kako se najbolje uči, polazeći od poznatog prema nepoznatom, ili manje poznatom. Usporedimo, stoga, najprije značajke B2C tržišta, sa B2B tržištem.

Za razliku od tržišta krajnje potrošnje, koje karakterizira veliki broj potrošača raspršenih po čitavom nacionalnom, odnosno globalnom tržištu, broj kupaca, klijenata i poslovnih partnera za pojedine industrijske grane, odnosno poslovne sektore je relativno mali i koncentriran u pojedinim regijama. Primijećena je, primjerice, koncentracija, pojedinih industrijskih grana u, ili oko velikih gradova, pojedinih regija, bogatih resursima, prometnom i ostalom infrastrukturom; koncentracija oko centara poslovnog i političkog odlučivanja, blizine sveučilišnih centara i sl. Količine i vrijednosti pojedinačnih kupnji i prodaje sudionika na poslovnim tržištima, daleko nadmašuju vrijednosti iskazane na tržištu krajnje potrošnje. Primjerice kompanija IBM za potrebe svog poslovanja dnevno kupuje različite robe u vrijednosti od 60 milijuna $; kompanija GM kupuje za 85 milijardi $ godišnje roba na poslovnim tržištima diljem svijeta, što premašuje vrijednost godišnjeg nacionalnog dohotka zemalja poput Irske, Portugala, Turske, Grčke. [35]

Pretežno racionalni motivi vođeni nekim objektivnim kriterijima, već ranije spomenuti složeni, komplicirani i formalizirani način odlučivanja o kupnji, koji uključuje velik broj osoba i njihove različite interese, razlikuje sudionike poslovnih tržišta od ponašanja potrošača

[35] Blythe,O. (2008),Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea, str.79

na B2C tržištu, koje se većinom temelji na preferencijama i emocionalnim motivima. Već je naglašeno, kako će razlike u prirodi B2C i B2B tržišta biti jedan od glavnih razloga potrebe prilagođavanja teorije, koncepcija i strategija marketinga u primjeni na poslovnim tržištima. Marketing na tržištu krajnje potrošnje (B2C) usredotočen je na potrošače (pojedinac, osoba, domaćinstvo), koji kupuju radi podmirivanja svojih raznovrsnih potreba – radi potrošnje. Marketing na poslovnim tržištima (B2B) okrenut je kupcima, klijentima, poslovnim partnerima (poduzeća, kompanije, organizacije, institucije, bez obzira na vlasništvo), koji kupuju da bi započeli i/ili olakšali proizvodne procese, da bi ugradili sastavne dijelove u proizvodnju drugih proizvoda, usluga, vrijednosti, radi stvaranja uvjeta vlastitog poslovanja i radi daljnje prodaje.

Od nastanka početkom dvadesetog stoljeća do danas, marketinške koncepcije kao i operativno funkcioniranje u praksi poduzetništva, doživjelo je bitne promjene. Počeci aplikacije marketinga, kao jedne od važnih poluga uspješnog poduzetništva, vezani su uz B2C tržišta. Kako je proizvodnja za tržište - proizvodnja za nekog drugog - visoko rizična, bilo je potrebno istraživati tržište radi otkrivanja značajki potražnje i razvijati vještine prilagođavanja cjelokupnog poslovanja situacijama na tržištu. Tu je ulogu odigrao marketing. Povijesna slika razvoja industrijalizma, donosi pregled promjena strateških mogućnosti nastupa poduzeća, kompanija na tržištu krajnje potrošnje. Poduzeća su koristila slijedeće mogućnosti usmjeravanja svoje poslovne politike[36]:

- usredotočenost na proizvodnju
- usredotočenost na određeni proizvod
- prodajna usmjerenost poslovanja (potrošači ne znaju što zapravo žele, treba ih podučiti jakom reklamom i ostalim prodajnim vještinama);
- marketinška koncepcija poslovanja (početak 60 –tih godina prošlog stoljeća na dalje)

Podsjećanje, na klasične koncepcije marketinga, ima smisla u pitanju što je od spomenutih koncepcija moguće primijeniti na poslovnim tržištima. U poslovnoj praksi iskušane su mnoge strateške mogućnosti nastupa na poslovnim tržištima. Prihvatljivim se danas, s vremenskim odmakom, čine dvije: usmjerenost poslovanja subjekta, organizacija, institucionalizaciju, specijalizacija za određeni proizvod, uslugu, vrijednost.

Postavlja se pitanje zašto na B2B tržištima nisu toliko djelotvorna i ostala strateška poslovna usmjerenja. Prodajna orijentacija poduzeća, organizacija, institucija u svojoj se suštini temelji

[36] Blythe,O.(2008),Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea,str.79

na jednokratnoj klasičnoj ekonomskoj transakciji – kupnji i prodaji robe. Osnovni princip transakcije je kupiti što jeftinije, a prodati što skuplje. Prodajna koncepcija poslovanja počiva, dakle, na win- lose paradigmi ponašanja. Uspjeh jedne, ovisi o gubitku druge strane u razmjeni na tržištu. U suvremenim uvjetima poslovanja spomenuta je paradigma teško održiva za preživljavanje, a kamoli za stvaranje konkurentskih prednosti na poslovnim tržištima.

Klasična marketinška koncepcija organizacije poslovanja zagovara tezu o potrebi prilagođavanja ponude vrijednosti istraženim značajkama potražnje na pojedinim ciljnim tržištima. U svojoj biti ona je usredotočena samo na jednu tržišnu snagu – kupovnu sposobnost, interes i vrijeme potrošača, kupaca. Takav pristup tržištu bio je zadovoljavajući 60-tih godina prošlog stoljeća, kada su koncepcija marketinga i njezina profitna formula 4P's proživljavale svoje zlatno doba. Već se u 80-tim godinama, međutim, pokazalo daneravnoteža u usmjerenosti poslovanja poduzeća ne obećava uspjeh. Klasična marketinška koncepcija nije učinkovito rješenje za organizaciju poslovanja na B2B tržištu, jer su mogućnosti primjene marketing miksa relativno ograničene. Proizvodna usmjerenost, te naglasak na proizvodnju i stvaranje određenih vrijednosti, strateške su poslovne orijentacije primjerene za pripremu poduzeća, organizacija, institucija za djelotvorni nastup na poslovnim tržištima. Povrh spomenutih, teorija i struka marketinga otkrivale su nove koncepcije primjerenije prirodi B2B tržišta. Industrijski marketing, odnosno marketing primijenjen na industrijskim tržištima, prethodio je modernom B2B marketingu. To je najraniji oblik primjene principa i strategija marketinga izvan glavnog područja interesa marketinga - tržišta krajnje potrošnje, odnosno B2C tržišta. Marketing industrijskih tržišta u funkciji je prilagodbe proizvođača, prerađivača, industrijskih distributera i ostalih sudionika za razmjenu na B2B tržištima. Poduzeća, kompanije, koje se koriste marketingom u svrhu stvaranja i održavanja konkurentskih prednosti, razlikuju se i u kontekstu aplikacije marketinga, ovisno o gospodarskoj grani kojoj pripadaju[37]:

- poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo;
- rudarstvo;
- građevinarstvo;
- poduzeća koja se bave prikupljanjem i recikliranjem otpada;
- trgovina;
- promet i komunikacije;

[37] Blythe,O.(2008),Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea,str.77

- organizacije koje pružaju različite proizvodne i poslovne usluge poslovnim tržištima
- (osiguranje, inženjering, usluge savjetovanja i sl.).
- trgovina na veliko;
- financije i dr.

Motivi i ciljevi, zbog kojih industrijska poduzeća sudjeluju u razmjeni su ista kao i kod ostalih sudionika na poslovnim tržištima. Motiv razmjene je kupnja vrijednosti za daljnju proizvodnju novih vrijednosti, za stvaranje uvjeta za vlastito poslovanje, ili radi preprodaje. Industrijska poduzeća kupuju da bi ispunila različite ciljeve poslovanja: ostvarenje profita, postizanje više profitabilnosti poslovanja kao preduvjeta budućeg rasta, ostvarenje nižih troškova funkcioniranja proizvodnog i/ili poslovnog sustava, pokrivanje budućih ulaganja i novih troškova poslovanja, te ispunjenje zakonskih obaveza iz poslovanja. Kao što se vidi iznavedenog, motivi i ciljevi razmjene kojima se rukovode industrijska poduzeća, postali su zajedničkim značajkama za sve sudionike na B2B tržištima. Priroda potražnje na B2B tržištima, njezina globalna perspektiva, izvedenost iz primarne potražnje, stimulirajuća, fluktuirajuća i spojena potražnja, potekle su zapravo iz značajki industrijskih tržišta i industrijskog marketinga. Složenost ponašanja industrijskih kupaca pri odlučivanju o kupnji, u smislu sudjelovanja više osoba u različitim funkcijama, velika formaliziranost pri odlučivanju, dugotrajnost procesa odlučivanja o kupnji rezultati su proučavanja prakse ponašanja organizacija kao kupaca. Sve zajedno je zapravo nasljeđe industrijskog marketinga, koje se je proširilo i postalo značajkom ponašanja većeg dijela B2B tržišta. [38]

3.3. Marketing u prodajnom poslovanju s krajnjim potrošačima

Marketing, promatran kroz prizmu maloga poduzeća višestrukog je značaja. Za razliku od primjene marketinga u korporativnom biznisu ovdje pravilno odabrane marketinške strategije, za razliku od onih drugih, predstavljaju tanku granicu koja obično razdvaja profit od bankrota. Ispravno odabrani marketinški modeli u konkretnoj primjeni u prodajnom poslovanju značajno utječu na trend rasta profita te optimizaciju novčanih tokova.

Svrha je primjene marketinga ocijeniti moguće reakcije i ponašanje potrošača kroz relevantne tržišne informacije u marketinškoj okolini. Analizirajući psihologiju potrošača došlo se do zaključka da oni obično nemaju jasne razloge kojima se rukovode pri kupnji. Očit je društveni utjecaj kao i brojni psihološki činitelji među kojima su interesantni s marketinškog aspekta

[38] Blythe,O.(2008),Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea,str.79

bijeg od dosade, traženje određenih proizvoda i slično. No, sve te spoznaje do kojih se došlo naznačile su potrebu kontinuiranog istraživanja svijesti i percepcije potrošača na tržištu.

Marketing prodajnog poslovanja potrebno je promatrati s aspekta maloga kupca. Prema tako definiranom kupcu potrebno je planirati sve marketinške akcije, razvijajući paralelno stimulirajuću okolinu za kupnju uz primjenu i agresivnijih marketinških strategija s ciljem povećanja posjete prodavaonicama i povećanja narudžbi roba.

Ovdje je marketing potrebno promatrati kao praktični instrument i primjenjivati ga na sve strateške aspekte marketinga prodaje. Lokacija je najmanje fleksibilan strateški aspekt, a opet jedan od najvažnijih. Lokaciji pristupamo sa više stajališta tako da praktično možemo promatrati i analizirati lokaciju ciljnih potrošača. Lokaciju s aspekta dostupnosti kupcima, prednosti i nedostatke lokacije naše konkurencije i slično. U ovim procjenama bitna je preciznost upravo iz razloga što smo naveli da je ovo jedan od najvažnijih strateških aspekata marketinga. Izbor lokacije s visokom frekvencijom potencijalnih kupaca naših dobara ili korisnika naših usluga već je pretpostavka uspjehu. Značajna je i eventualna kompatibilnost sa drugim ponudama u neposrednom okruženju, osim ako primjenjujemo modele tzv. šok strategija koja se temelji na konceptu neočekivanosti. Bez obzira na osnovnu strategiju zanemarivanje značaja lokacije najčešće predstavlja prvu veliku grešku i put je ka neuspjehu postavljene misije tvrtke. Vlasništvo kao strateški aspekt postavlja određene dileme. Uprkos različitim teoretskim pristupima stav je autora da kompletno marketinško istraživanje i analiza misije tvrtke mogu dati optimalnu procjenu da li se odlučiti za kupnju ili najam prostora i potrebne opreme, odnosno kako prilagoditi strukturu vlasništva osnovnih sredstava misiji tvrtke. Ova procjena treba biti vezana i uz konkretni profil tvrtke dajući prednost varijanti koja je održiva obzirom na konkurenciju.

Klasične modele investiranja u prostor i opremu trebalo ostaviti tamo gdje pripadaju, u povijesti, a orjentirati se ka suvremenim modelima leasinga koji na razvijenim tržištima obuhvaćaju najznačajniji dio investicija u osnovna sredstva. Asortiman proizvoda i usluga determinira konkurentsku grupu kojoj tvrtka pripada. Zbog toga je potrebno prije rješenja ove dileme proanalizirati našu potencijalnu konkurenciju ovisno o odabranom modelu. Diskontni pristup kombinacijom širokog i plitkog asortimana prihvatljiv je na većini razvijenih tržišta s mnoštvom kupaca i razvijenom konkurencijom. Store pristup koji podrazumjeva solidnu

širinu asortimana uz adekvatnu dubinu istoga, prihvatljiv je za slabije razvijena tržišta na kojima nema prave konkurencije, a strategija je ubrzano ovladavanje tržištem.[39]

Specialist pristup druga je alternativa za razvijena tržišta. Značajna dubina ponude pretpostavlja drugačiji pristup tržištu, koji je u većini aspekata skuplji od diskontnog, no može

ponuditi nešto više šansi za opstanak i razvoj, ukoliko je konkurencija s diskontnim pristupom ozbiljno razvijena na konkretnom tržištu. U svakom slučaju bitno je marketinškom metodologijom analizirati količinske aspekte u našoj ponudi i ponudi konkurencije. Ovdje su od većeg značaja i svrha, status i potpunost asortimana. Pod statusom proizvoda u marketingu smatramo rang pojedinog proizvoda u ukupnom asortimanu. Strukturu kvalitete proizvoda, količinu proizvoda ili usluga u ponudi kao i potpunost asortimana treba prilagoditi potrebama ciljnog tržišta. Neuvažavanje ove postavke predstavlja drugi korak ka neuspjehu poduzetničkog projekta. No ne smije se zaboraviti ni troškovnu stranu isključivim podilaženjem tržištu. Marketing u funkciji maloga poduzeća predstavlja proces upravljanja koji identificira, predviđa i zadovoljava zahtjeve potrošača, ostvarujući profit. Globalno promatrajući marketing u funkciji, kako malog poduzeća, tako i misije tvrtke, interpolira varijable marketinškog spleta (proizvod, cijenu, promociju i distribuciju) s mogućim odlukama i akcijama na posebnoj kvalitativnoj razini.

Proizvodu pristupamo analizirajući njegov razvoj, testove novih proizvoda, modifikacije postojećih, pravovremeno povlačenje neadekvatnih proizvoda, formuliranje imena i politike marki proizvoda, planiranje i razvoj ambalaže, dizajna i drugo. Cijena se analizira s aspekta konkurencije, formiranja politike cijena, izbor metode formiranja cijena, određivanje cijena i popusta te uvjeta prodaje. Promocija obuhvaća izbor modela promoviranja, selekcije medija, razvoj propagandnih poruka, praćenje efektivnosti oglašavanja, izbor i školovanje prodajnog osoblja i drugo.[40]

Distribucija podrazumijeva analizu različitih distribucijskih kanala, uspostavu njenih centara , izbor metode vođenja i praćenja zaliha, minimiziranje ukupnih troškova distribucije i slično. Sve marketinške aktivnosti u svakom se slučaju trebaju usredotočiti na stvaranje i održavanje zadovoljavajućih odnosa od proizvodnje do razmjene. Tržišna determinacija u odnosu na tržišnu konkurenciju i oblikovanje imiđa u svrhu dostignuća preferentne pozicije na tržištu primjenom marketinga predstavlja lakše ostvariv cilj za prodajno poslovanje nego za veliku

[39] Šerić,N.; Tržišno poslovanje malog poduzeća; 2001.
[40] Šerić,N.; Tržišno poslovanje malog poduzeća; 2001.; str.72

korporaciju. Stvaranje odanih kupaca i zadržavanje istih bilo kvalitetom ponude, kvalitetom promocije ili nečim drugim najispravnije je strateško dugoročno opredjeljenje malog poduzeća. Praktične analize pokazale su da za zadržavanje postojećeg kupca treba svega petina predviđenog iznosa od onoga koji je potreban za privlačenje novoga. Bitno je voditi računa o detaljima koji podižu kvalitetu usluge i predstavljaju originalnost koja doprinosi stvaranju imiđa malog poduzeća kojega kupci vole. U ovakvoj primjeni marketing od ideje do realizacije postavlja pravila i nove tržišne kriterije. Brojne su perspektive primjene marketinga prodajnog poslovanja u svrhu stvaranja imiđa tvrtke koju kupci vole. [41]

3.4. Marketing u Internet poslovanju

Pojmovno određenje internetskoga marketinga nije usuglašeno u literaturi. Najčešće se koriste pojmovi internetski, elektronički i interaktivni marketing, a razlike među njima nisu dovoljno značajne da bi se moglo govoriti o različitim konceptima. Chaffey i surad.[42] definiraju internetski marketing kao primjenu interneta i drugih digitalnih tehnologija (npr. mobilne telefonije) zajedno s tradicionalnim metodama radi ostvarenja marketinških ciljeva. Pritom navode kako u praksi internetski marketing najčešće obuhvaća korištenje web stranica poduzeća u kombinaciji s tehnikama marketinške komunikacije putem interneta kao i korištenje usluga drugih web stranica u svrhu privlačenja novih potrošača i pružanja usluga postojećim potrošačima zbog izgradnje dugoročnih odnosa.

Strauss i Frost[43] koriste pojam elektronički marketing i definiraju ga kao primjenu informacijske tehnologije u procesu stvaranja, komuniciranja i isporučivanja vrijednosti potrošačima te za upravljanje odnosima s potrošačima u cilju stvaranja koristi za poduzeće i druge uključene strane. S obzirom da se pojam internetski marketing veže prije svega uz internet kao tehnologiju, znanstvenici često koriste pojam interaktivni marketing.

Na popularnost ovog pojma utjecao je znanstveni časopis *Journal of Interactive Marketing*. Prema njemu interaktivni marketing predstavlja integrirani proces koji organizacije koriste kako bi razumjele ponašanje potrošača, tehnologiju i ostale resurse radi stvaranja i upravljanja vrijednošću za potrošača i odnosima s potrošačima. Time za uključene strane povećavaju

[41] Šerić,N.; Tržišno poslovanje malog poduzeća; 2001.; str.72
[42] Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., Johnston, K.: Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice, 4. izdanje, Prentice Hall, 2009, str. 9.
[43] Shankar, V., Malthouse, E.C.: Moving interactive marketing forward, Journal of Interactive Marketing, Vol. 20, No. 1, 2006, str. 2-4.

vrijednost kroz relevantne marke, proizvode/usluge, ideje i poruke komunicirane i isporučene ciljanim potrošačima putem odgovarajućih kanala i u odgovarajuće vrijeme.[44]

Sadržajno nešto jednostavniju definiciju nude Varadarajan i Yadav[45] prema kojima interaktivni marketing predstavlja primjenu informacijske mreže i uređaja priključenih na mrežu za interakciju između organizacija i njihovih potrošača u kontekstu aktivnosti i procesa koje provodi organizacija za stvaranje, komuniciranje i isporučivanje proizvoda koji pružaju vrijednost potrošačima tijekom razmjene. Danas je ta informacijska mreža internet, a uređaji priključeni na mrežu mogu biti računala, mobilni telefoni i drugi uređaji koji se pojavljuju na tržištu (npr. Tablet uređaji). Organizacije su definirane kao poduzeća, vlade, neprofitne organizacije, ali i pojedinci, koji također mogu biti pružatelji vrijednosti.

Marketinško određenje Interneta ogleda se kroz brojna istraživanja o njegovim marketinškim mogućnostima.Internet je stoga uputno promatrati kao tržište (marketspace) na kojemu se odvijaju razmjene tradicionalnih, ali i novih vrijednosti, poput digitalnih proizvoda i potpuno novih usluga. Internet pruža podršku gotovo svim vidovima poslovanja poduzeća i može se primjenjivati kod svih elemenata marketinškog miksa.

Internetski marketing predstavlja važan dio marketinške teorije. Definira se kao uporaba Interneta i drugih digitalnih tehnologija za postizanje marketinških ciljeva i kao podrška suvremenom marketinškom konceptu.[46] Predstavlja marketing u novom elektroničkom okruženju,[47] tj. proces izgrađivanja i održavanja odnosa s korisnicima kroz on-line aktivnosti kako bi se dogodila razmjena ideja, proizvoda i usluga te ispunili ciljevi uključenih strana.[48] Brojna istraživanja usmjerena su na ponašanje potrošača na Internetu, donoseći spoznaje o njegovoj prihvaćenosti te percipiranim prednostima i nedostacima kako za potrošače, tako i za poduzeća. Istraživanja o prihvaćenosti Interneta od strane potrošača uglavnom su usmjerena na korisnike koji imaju platežnu moć i kreditne kartice kao sredstvo plaćanja. Zbog toga su u brojnim istraživanjima izostavljeni korisnici Interneta iz redova mlade populacije.

---

[44] Shankar, V., Malthouse, E.C.: Moving interactive marketing forward, Journal of Interactive Marketing, Vol. 20, No. 1, 2006, str. 2-4.
[45] Varadarajan, R., Yadav, M.S.: Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009, str. 12.
[46] Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K., Ellis-Chadwick, F.: Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice, Pearson Education Limited, 2003., str.27
[47] Siegel, C.: Internet Marketing: Foundations and Applications, Houghton Mifflin Company, 2004.,str.96
[48] Mohammed, R., Fisher, R., Jaworski, B., Paddison, G.: Internet marketing: Building Advantage in a Networked Economy, Irwin/McGraw Hill, 2004.,str.77

Potencijal tog segmenta, pogotovo studentske populacije, vrlo je velik već u kratkom roku, jer se radi o budućim visokoobrazovanim potrošačima s potencijalno iznadprosječnim primanjima i visokim stupnjem poznavanja i primjene novih tehnologija. Prema istraživanju agencije GfK[49], krajem 2005. Godine oko 1,2 milijuna građana (oko 35% populacije starije od 15 godina) koristilo je Internet najmanje jednom mjesečno. Isto istraživanje pokazalo je kako su mladi od 15 do 24 godine najbrojnija skupina koja koristi Internet (33,1%), a slijedi ju skupina čija je dob od 25 do 34 godine (23,8%). U skoroj će se budućnosti pripadnici skupine studentske populacije pojaviti na tržištu rada, te će na svojim budućim radnim mjestima s jedne strane očekivati okruženje u skladu sa svojim navikama, ali će, što je možda još važnije, u bliskoj budućnosti odlučivati o korištenju Interneta za izgradnju i održavanje konkurentske prednosti poduzeća.[50]

3.4.1. Pregled povijesnog razvoja Internet marketinga

Iako su prve marketinške aktivnosti na internetu zabilježene početkom 1990-ih, desetak godina kasnije počeo je njihov eksponencijalni rast. Temeljem uvida u raspon metoda i tehnika internetskog marketinga te raspravu o modifikaciji koncepta marketinškog miksa, predloženi su elementi koji bi činili modificirani okvir upravljanja internetskom marketingom. Od 2001. do 2004. godine zabilježen je višestruki porast broja znanstvenih radova o internetskom marketingu. Nakon *dot-com* sloma 2000. godine, kada su propala brojna poduzeća koja su u drugoj polovici 1990-ih požurila iskoristiti prednosti interneta, bez jasnih strategija i poslovnih modela, počelo je vrijeme tzv. druge faze internetske revolucije[51] za koju je karakterističan znatno oprezniji pristup internetskom poslovanju. Istovremeno, marketinška znanost počela je graditi teorijsku osnovu za upravljanje aktivnostima internetskog marketinga.

Dutta i Biren[52] ponudili su tzv. *marketspace* model koji se sastoji od tradicionalnog strateškog okvira marketinga (4P), upravljanja odnosima s potrošačima te dviju tehnoloških dimenzija interneta: interaktivnosti i povezivosti (*connectivity*). Ovako postavljenim modelom bilo je moguće istražiti ulogu interneta kod sviju elemenata marketinga, uz uvažavanje interaktivnosti i povezivosti kao obilježja interneta koje su već tada mijenjale prirodu

[49] GfK, "Građani i Internet", prosinac 2005., primljeno 14.02.2006.
[50] Vatroslav Škare , Trebamo novi okvir za vođenje poslova internet marketing?, 2011., str.263
[51] Dutta, S., Biren, B.: Business Transformation on the Internet: Results from the 2000 Study, European Management Journal, Vol. 19, No. 5, 2001, str. 450.
[52] Dutta, S., Biren, B.: Business Transformation on the Internet: Results from the 2000 Study, European Management Journal, Vol. 19, No. 5, 2001, str. 451

kontakta s potrošačima. Istraživanje primjenom *marketspace* modela pokazalo je kako će upravljanje odnosima s potrošačima biti dugoročan prioritet u internetskom marketingu.

Brojna poduzeća već tada su koristila internet kao kanal prodaje i distribucije te za masovnu kastomizaciju zbog mogućnosti interaktivnog odnosa poduzeća i potrošača. Internet je prepoznat kao pogodan kanal za dodavanje vrijednosti postojećim proizvodima i uslugama te uvođenje novih metoda određivanja cijena. Ipak, dominantna marketinška aktivnost bila je primjena interneta u marketinškoj komunikaciji.[53] Preispitujući utjecaj interneta na marketing, Harris i Cohen[54] , upućuju na to kako prihvaćenost interneta od strane poduzeća često ima evolucijski, a ne revolucijski karakter.

Početkom 21. st. poduzeća su bila usmjerena na dva osnovna cilja internetskog marketinga, a to su ostvarivanje prihoda putem novog marketinškog kanala te disintermedijaciju, odnosno zaobilaženje uobičajenih posrednika u kanalu, što je potaknulo promjene u odnosima između sudionika u kanalu te je dovelo do povećanja utjecaja potrošača u procesu transakcije.[55]

Poduzeća su prepoznala mogućnost snižavanja troškova te su istraživala mogućnosti prebacivanja svoje ponude u elektroničko okruženje (na primjer, korisničku podršku). Istovremeno, disintermedijacija nije poprimila veće razmjere, a počela je značajnija primjena upravljanja odnosima s potrošačima putem interneta, i to u suradnji s posrednicima.

Zbog toga Ranchhod[56] ističe važnost intenzivnije suradnje marketinških stručnjaka i stručnjaka za informacijsku tehnologiju radi iskorištavanja maksimalnog potencijala koje pruža internet.

Tapp i Hughes[57]navode kako internetski marketing predstavlja priliku da marketinški stručnjaci ponovno zauzmu stratešku ulogu unutar poduzeća prepoznavajući marketinški potencijal novih tehnologija, izgrađujući snažnije odnose s potrošačima te stavljajući veći naglasak na analizu poslovnih prilika u elektroničkom okruženju. Istovremeno s pojavom internetskog marketinga došlo je do značajnijih promjena u cjelokupnoj teoriji marketing.

---

[53] Arnott, D.C., Bridgewater, S.: Internet, interaction and implications for marketing, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 12, No. 2, 2002, str. 93.
[54] Harris, L., Cohen, G.: Marketing in the Internet age: what can we learn from the past?, Management Decision, Vol. 41, No. 9, 2003, str. 954.
[55] Sultan, F., Rohm, A.J.: The evolving role of the Internet in marketing strategy: An exploratory study, Journal of Interactive Marketing, Vol. 18, No. 2, 2004, str. 10-11.
[56] Ranchhod, A.: The changing nature of cyber-marketing strategies, Business Process Management Journal, Vol. 10, No. 3, 2004, str. 269.
[57] Tapp, A., Hughes, T.: New technology and the changing role of marketing, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 22, No. 3, 2004, str. 294.

Tijekom 1990-ih pojavljuje se paradigma marketinga odnosa (*relationship marketing*) koja je umanjila važnost do tada dominantne paradigme razmjene (*exchange paradigm*), a koja naglašava važnost upravljanja odnosima s potrošačima.[58] Paradigma marketinga odnosa prijeko je potrebna za pravilno razumijevanje internetskog marketinga jer primjena interneta u marketingu omogućuje znatno naprednije mogućnosti upravljanja odnosima s potrošačima. Nakon početne bojazni kako će zbog povećanja povećanja transparentnosti informacija o ponudi i cijenama internet utjecati na snižavanje marži te slabljenje lojalnosti potrošača poduzećima i njihovim markama, menadžeri su na njega počeli gledati kao na priliku za postizanje konkurentske prednosti.[59]

Danas je moguće potvrditi kako su Internet i druge komplementarne tehnologije stvorile novo tržišno okruženje, što je posljedično dovelo do promjena u marketinškoj praksi. Interaktivnost kao osnovno obilježje interneta kao tehnologije omogućilo je novu dimenziju kontakata svih sudionika na tržištu, uz poseban naglasak na međusobno povezivanje potrošača. Digitalna priroda interneta omogućila je praćenje interakcija u elektroničkom okruženju što daje novu dimenziju ključnim područjima marketinga poput istraživanja tržišta, analiziranja ponašanja potrošača, upravljanja marketinškim miksom te mjerenja učinkovitosti marketinga.[60]

Internet je prestao biti isključivo dio taktičkog marketinga (npr. još jedan kanal komunikacije ili prodaje) te je došlo do nužnosti holističkog upravljanja aktivnostima internetskog marketinga. Holistički pristup internetskom marketingu i njegovo uključivanje u strategiju marketinga poduzeća značajno doprinosi uspješnosti marketinških aktivnosti poduzeća u elektroničkom okruženju.[61]

3.4.2. Odrednice interaktivnog marketinga

Prema Mulhernu[62] postoje četiri ključne odrednice interaktivnog marketinga. Prije svega, interaktivni marketing temelji se na informacijama odnosno bazama podataka o potrošačima i

[58] Gummesson, E.: Practical value of adequate marketing management theory, European Journal of Marketing, Vol. 36, No. 3, 2002, str. 327.
[59] Day, G.S., Bens, K.J.: Capitalizing on the internet opportunity, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 20, No. 4/5, 2005, str. 161.
[60] Bucklin, R.E., Sismeiro, C.: Click Here for Internet Insight: Advances in Clickstream Data Analysis in Marketing, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009, str. 36.
[61] Tiago, M.T.B., Couto, J.P., Natario, M.M., Braga, A.: International Reality of Internet Use as Marketing Tool, The Journal of American Academy of Business, Vol. 11, No. 1, 2007, str. 143.
[62] Mulhern, F.J.: Direct and Interactive Marketing - poglavlje u knjizi: Peterson, R.A., Kerin, R.A. (ur.): Wiley International Encyclopedia of Marketing – Volume 1: Marketing Strategy, Wiley, 2011, str. 67-69.

njihovom ponašanju. Iako se i tradicionalni marketing temelji na informacijama koje se prikupljaju istraživanjem tržišta i primjenom marketinških informacijskih sustava, digitalna priroda interneta i drugih tehnologija omogućava znatno opsežniji i detaljniji uvid u obilježja potrošača i njihovo ponašanje. Druga je ključna odrednica interaktivnost odnosno mogućnost dvosmjerne komunikacije između uključenih strana. Interaktivnost je promijenila način provođenja gotovo svih aktivnosti marketinga, poput metoda određivanja cijena, prodaje ili oglašavanja kao oblika marketinške komunikacije. Treća je odrednica mogućnost direktnog odziva na gotovo sve oblike marketinških aktivnosti (npr. oglas pri oglašavanju putem interneta), što u većini slučajeva nije moguće kod tradicionalnih marketinških aktivnosti. Bilježenje i analiziranje direktnog odziva dovodi do četvrte odrednice interaktivnog marketinga, a to je visok stupanj mjerljivosti učinka svih marketinških aktivnosti provedenih u elektroničkome okruženju. [63]

Mjerljivi učinak oduvijek je bila glavna težnja marketinških stručnjaka, jer im omogućuje kvalitetnije odlučivanje u marketingu. Deighton i Kornfeld[64] navode kako su promjene u ulozi potrošača u elektroničkom okruženju dovele do neočekivanoga smjera razvoja interaktivnog marketinga. Umjesto da interaktivni marketing postane nasljednik logike direktnog marketinga te poduzećima osigura još snažniju kontrolu i približavanje potrošačima, internet i nove tehnologije istovremeno su potrošačima omogućile kontrolu nad interakcijama s poduzećem kao i viši stupanj međusobnog povezivanja. Samim time interaktivni marketing postaje posebno područje u odnosu na direktni marketing, jer zahtijeva značajno drugačiji pogled na marketinške aktivnosti.

3.4.3. Nova uloga potrošača u konceptu Internet marketinga

Jedna od glavnih posljedica interaktivnosti interneta jest nova uloga potrošača. Ona primorava poduzeća na cijeli niz novih pristupa potrošačima, a kao posljedica pojavljuju se nove metode i tehnike marketinga specifi čne za internet. Uvažavajući rastuću ulogu potrošača i opadajuću ulogu poduzeća u njihovim međusobnim interakcijama, Deighton i Kornfeld65 identificirali su pet skupina aktivnosti potrošača u elektroničkom okruženju te ih povezali s reakcijama poduzeća i nastankom novih područja marketinškog djelovanja. Poduzeća prate i analiziraju te aktivnosti, a temeljem dobivenoga uvida mogu reagirati određenim metodama i tehnikama

[63] Bucklin, R.E., Sismeiro, C.: op. cit.
[64] Deighton, J., Kornfeld, L.: Interactivity's Unanticipated Consequences for Marketers and Marketing, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009, str. 4.
[65] Mohammed, R.A., Fisher, R.J., Jaworski, B.J., Paddison, G.J.: Internet Marketing: building advantage in a networked economy, 2. izdanje, McGraw-Hill/Irwin, New York, NY, 2004.

internetskoga marketinga usmjerenima pojedinačnim potrošačima. Korisnici interneta u velikoj mjeri koriste internetske pretraživače u potrazi za informacijama i zabavom. Upisivanjem upita u internetske pretraživače oni otkrivaju svoje potrebe i želje, a internetski pretraživači pružaju im relevantne rezultate pretraživanja. Time su internetski pretraživači postali izrazito važan informacijski posrednik, ali i važan izvor informacija o razmišljanjima potrošača.[66]

Sve metode i tehnike internetskoga marketinga usmjerene dosegu potrošača putem internetskih pretraživača nazivaju se search engine marketingom i danas su jedna od ključnih marketinških aktivnosti u elektroničkom okruženju. Druga skupina aktivnosti potrošača obuhvaća korištenje uređaja poput mobilnih telefona i smartphone uređaja te stalnu povezanost s internetom. Time potrošači postaju stalno dostupna publika poduzećima, što podiže svijest potrošača o vrijednosti informacija koje pružaju poduzećima. Smatra se kako će to dovesti do nastanka tzv. "tržišta pristupa potrošačima" (market in access), odnosno da će poduzeća morati dati određenu vrijednost potrošačima u zamjenu za pristup njihovim bihevioristićkim podacima. Za razliku od prvih dviju skupina aktivnosti , koje predstavljaju individualno djelovanje potrošača, preostale tri skupine aktivnosti temelje se na međusobnim interakcijama i razmjenama vrijednosti samih potrošača. Jedna od njih je razmjena digitalnih sadržaja i obavljanje transakcija između krajnjih potrošača.

Primjeri su takvih aktivnosti distribucija glazbe u MP3 formatu ili dijeljene fotografi ja i videozapisa putem specijaliziranih stranica poput Flickrai YouTubea. Iako su poduzeća u početku takve aktivnosti doživljavala kao konkurenciju vlastitoj ponudi, kasnije su prihvatila nove oblike distribucije sadržaja, i to kanalima koje su uspostavili potrošači. Jedna od najznačajnijih aktivnosti potrošača u elektroničkom okruženju danas je sudjelovanje u virtualnim zajednicama (virtual communities). Poduzeća mogu poticati stvaranje virtualnih zajednica ili podržavati djelovanje postojećih, direktno komunicirati s članovima zajednice, oglašavati se na platformama virtualnih zajednica i sl. Zbog njihovih specifičnosti upravljanje virtualnim zajednicama smatra se posebnom skupinom aktivnosti internetskog marketinga.

Posljednja skupina aktivnosti potrošača u elektroničkome okruženju prema Deightonu i Kornfeld[67]predstavlja stvaranje i dijeljenje zabavnih i kreativnih sadržaja, čime doprinose popularnoj kulturi. I prije pojave interneta marketing je utjecao na popularnu kulturu, ali

[66] Peterson, R.A., Kerin, R.A. (ur.): Wiley International Encyclopedia of Marketing – Volume 1: Marketing Strategy, Wiley, 2011.
[67] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (ur.): **Osnove marketinga**, Adverta, Zagreb, 2007

internet je omogućio da taj utjecaj bude još izraženiji. Mogućnost virusnog širenja sadržaja na internetu dovela je do razvoja posebnog oblika marketinške komunikacije koja se nazivavirusni marketing (viral marketing koji podrazumijeva sve marketinške aktivnosti u cilju stvaranja poruke koja se prenosi od osobe do osobe prije svega putem društvenih medija te se temelji na činjenici kako potrošači nemarketinške izvore informacija (prijatelje i poznanike) smatraju relevantnijima od marketinških izvora.[68]

3.4.4. Marketinški miks u elektroničkom okruženju

Iako definiran 60-ih godina prošloga stoljeća, koncept marketinškog miksa i danas predstavlja najpopularniji upravljački okvir marketinga,[69] a prihvaćen je i u brojnoj literaturi iz područja internetskog marketinga. Zbog toga su aktualne metode i tehnike internetskog marketinga opisane kroz koncept marketinškog miksa, odnosno njegove elemente: digitalne proizvode i e-usluge, nove metode određivanja cijena, korištenje interneta kao kanala prodaje i distribucije te marketinšku komunikaciju putem interneta.

Digitalni proizvodi egzistiraju u elektroničkom obliku i mogu se distribuirati internetom. Primjeri digitalnih proizvoda jesu glazba u MP3 formatu, elektroničke knjige, softver i slično. Osnovna im je karakteristika u tome da nastaju u digitalnom obliku i kao takvi se prenose i pohranjuju. Specifični su po tome što imaju obilježja proizvoda (proizvodnja i potrošnja su odvojene, mogu se pohranjivati) i usluga (neopipljivi su, često ne prelaze u klasično vlasništvo, već se dobiva licenca za korištenje). Isto tako, imaju specifičnu strukturu troškova jer dominiraju fiksni troškovi razvoja proizvoda, dok su troškovi "proizvodnje" odnosno umnožavanja minimalni. S obzirom da korisnici u većini slučajeva lako mogu sami raditi identične kopije proizvoda, digitalne proizvo de teško je zaštititi od nelegalnog distribuiranja među potrošačima. Internet je u puno većoj mjeri utjecao na osnovni element marketinškog miksa u uslužnim poduzećima. Uslužno poduzeće može ponuditi potpuno nove osnovne usluge (srži usluge) ili obogatiti postojeće usluge poduzeća dodatnim e-uslugama.[70]

Uvođenje e-usluga kao novih osnovnih usluga odnosi se na ponude uslužnih poduzeća koje je moguće prenijeti u elektroničko okruženje, odnosno koje se temelje na informacijama, a ne

[68] Škare, V:Je li potreban novi okvir upravljanja internetskim marketingom?, 2011., str.269
[69] prema Previšić, J., Ozretić Došen, Đ.: Pojmovno određenje marketinga – poglavlje u knjizi: Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (ur.): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, 2007, str. 20. i Jobber, D., Fahy, J.: Foundations of Marketing, McGraw-Hill, Berkshire, 2009, str. 9.
[70] Rangaswamy, A., Giles, C.L., Seres, S.: A Strategic Perspective on Search Engines: Tought Candies for Practicioners and Researchers, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009, str. 49-60.

opremi za pružanje usluge, fizičkom kontaktu sa zaposlenicima uslužnog poduzeća i opipljivim elementima sustava pružanja usluga. Puno češća inovacijska aktivnost u elektroničkom okruženju jest uvođenje dodatnih odnosno pratećih e-usluga (npr. *online* savjetnik za odabir usluge) koje predstavljaju obogaćivanja postojećih e-usluga, ali i tradicionalnih usluga poduzeća.[71] Većina e-usluga danas je dostupna putem web stranica poduzeća, a u posljednje vrijeme sve zastupljenije je pružanje e-usluga putem mobilnih aplikacija,[72] odnosno softvera namijenjenog *smartphone* i tablet uređajima. Na primjer, poduzeće koje se bavi maloprodajom može razviti mobilnu aplikaciju kojom je moguće pristupiti katalogu proizvoda, naručiti ih i obaviti transakciju. E-usluge moguće je djelomično pružati i preko društvenih medija. Na primjer, Facebook omogućuje izradu aplikacija kojom se proširuje funkcionalnost stranice poduzeća na toj društvenoj mreži. Iznimno važan aspekt odlučivanja u okviru e-usluga čini personalizacija.[73]

Kalyanam i McIntyre[74] navode kako personalizacija ima tri pojavna oblika, a to su kastomizacija, individualizacija i grupna karakterizacija. Kastomizacija predstavlja mogućnost prilagodbe sustava e-usluge od strane korisnika prema svojim preferencijama. Na primjer, korisnik usluge internetskog bankarstva može prilagođavati izgled korisničkog sučelja i kreirati predloške obrazaca za najčešća plaćanja koja provodi putem interneta. Individualizacija podrazumijeva automatsku prilagodbu sustava e-usluge prema podacima o korisniku i njegovu ponašanju u elektroničkom okruženju. Na primjer, internetska prodavaonica na početnoj web stranici ističe različite proizvode na akciji različitim kupcima, ovisno o sadržaju njihovih prethodnih kupovina. Grupna karakterizacija također predstavlja jedan oblik individualizacije, ali se pri automatskoj prilagodbi sustava, uz podatke o korisniku i njegovom ponašanju, koriste i podaci o karakteristikama i ponašanju drugih korisnika sličnih interesa. Najpoznatiji primjer grupne karakterizacije predstavlja kolaborativno filtriranje (*collaborative fi ltering*) koje je uvelo poduzeće Amazon. Temeljem podataka o korisniku, ali i drugim korisnicima sličnog profi la (npr. Sličan sadržaj prethodnih kupovina), on prilagođava ponudu svoje internetske prodavaonice tako da pojedinačnim korisnicima ističe one proizvode za koje postoji najveća vjerojatnost da su za njih zainteresirani.[75]

[71] Reynolds, J.: E-Business: A Management Perspective, Oxford University Press, Oxford, 2010.
[72] Roberts, S., Feit, M., Bly, R.W.: Internet Direct Mail, NTC Business Books, Chicago, IL, 2001.
[73] Robins, F.: The E-Marketing Mix, The Marketing Review, Vol. 1, 2000, str. 249
[74] Rowley, J.: An analysis of the e-service literature: towards a research agenda, Internet Research, Vol. 16, No. 3, 2006, str. 339
[75] Škare, V:Je li potreban novi okvir upravljanja internetskim marketingom?, 2011., str.272

4. SUVREMENI TRENDOVI MARKETINGA U UPRAVLJANJU PRODAJNIM POSLOVANJEM

Osnovna karakteristika globalizacije je brisanje geografskih ograničenja tržišnom funkcioniranju, što dovodi do pojave globalnog tržišta, globalnih proizvoda i globalne potrošačke kulture. Globalizacija dovodi do pojačavanja međuovisnosti nacionalnih privreda, a unutar njih regija i gradova. S aspekta tehnološkog napretka, poboljšanje uvjeta i smanjenje troškova transporta, primjerice zračnog prijevoza, omogućilo je globalizaciju proizvodnje i pružilo mogućnosti poduzećima primjenu strategije globalnog poslovanja.

4.1. CRM alati i tehnike u umreženom okviru globalizacije

Upravljanje odnosima s kupcima (engl. Customer Relationships Management – u daljnjem tekstu: CRM) podrazumijeva napore na poboljšanju komunikacije s kupcima s ciljem boljeg razumijevanja njihovih želja i potreba kako bi se utjecalo na njihovo ponašanje, što u krajnjem slučaju treba rezultirati lakšim pridobivanjem novih i zadržavanjem postojećih kupaca, izgradnjom lojalnosti i povećanjem profitabilnosti kupaca. Rezultati CRM-a ostvaruju se kroz ponudu pravog proizvoda, pravom kupcu u pravo vrijeme i kroz pravi kanal. Zbog ovih razloga je izgradnja kvalitetnih odnosa između poduzeća i kupca ključan čimbenik uspjeha i preživljavanja poduzeća. [76]

CRM je postao neizostavan dio suvremenog poslovanja. To je strategija poduzeća koja je u središte postavila kupca. Temelji se na integriranom upravljanju tržištem, prodaji i pružanju usluga za kupce, kao ključnim funkcijama tvrtki koje se svakodnevno susreću s kupcima. Osigurava učinkovito i mjerljivo pridobivanje novih kupaca, te pospješuje vjernost i zadovoljstvo postojećih.[77]

Prodajni timova su odgovorni za snimanje postojećeg stanja kod korisnika, prepoznavanje potreba korisnika, kreiranje ponude korisniku koja predstavlja zadovoljavajuće tehničko rješenje ovisno njegovim mogućnostima i potrebama, a CRM pomaže sve informacije obraditi i pratiti ih u budućnosti. Jedan od važnijih aspekata CRM prodajnog modula je sposobnost da sistemski prati i organizira prodajne aktivnosti od početka do kraja kroz prodajnu priliku, sve

[76] Sreedhar, D., Manthan, J., Ajay, P., Virendra, S.L., Udupa, N. Customer Relationship Management and Customer Managed Relationship - Need of the hour. http://www.pharmainfo.net/
[77] Schmitt B. Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, SAD, 2003

prodajne funkcije su učinkovito upravljane od strane prodajnog tima povećavajući pri tome sinergiju i produktivnosti. [78]

Obzirom na razvijenost interneta, stalno povećavanje broja njegovih korisnika i ugleda, nužno je da poduzeće na kvalitetan način svoje poslovanje predstavi na internetu. Naime, internet stranica na globalnom virtualnom prostoru postaje dio imidža i nužnost opstanka i razvoja poduzeća u suvremenom poslovanju, jer sve više i više poduzeća danas pruža svojim korisnicima podršku preko svojih internet stranica.

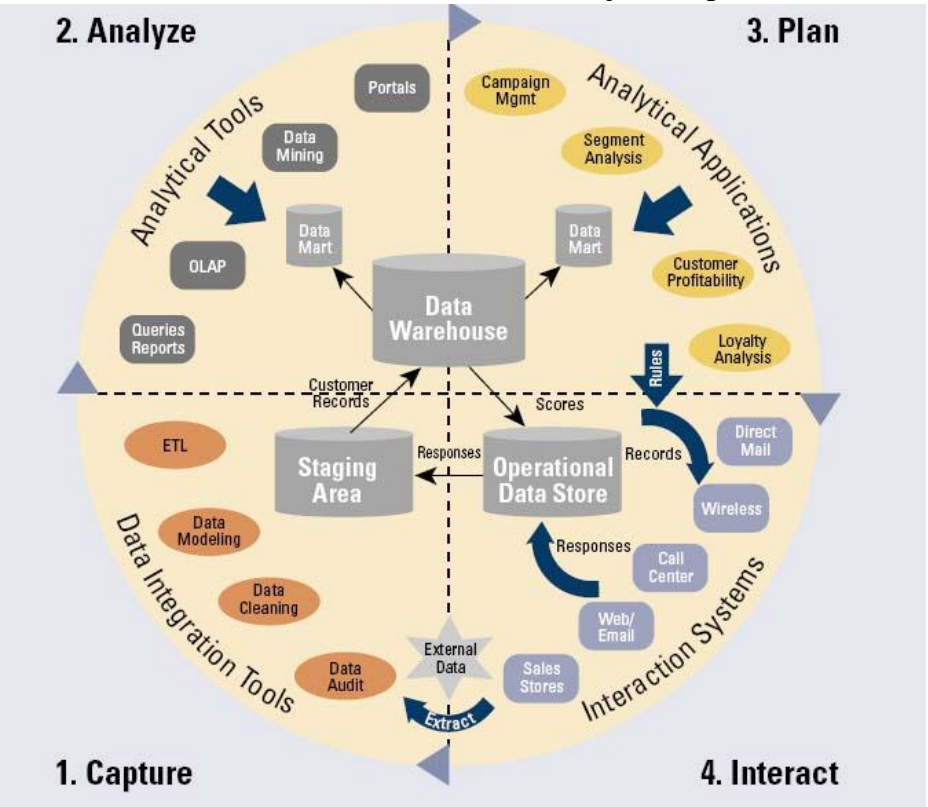
Da bi sustav upravljanja odnosima s kupcima služio svojoj svrsi treba podržavati faze menadžerskog procesa upravljanja odnosima s kupcima. Informacije koje se prikupljaju, obrađuju i koriste u procesu upravljanja odnosima s kupcima imaju slični životni ciklus kao i sam CRM proces kojeg podržavaju. Životni ciklus informacija o kupcu je zatvorena petlja koju čine procesi prikupljanja, analize, planiranja i interakcije sa kupcem.[79]

4.1.1. Ciljevi upravljanja odnosima s klijentima

Upravljanje kupcima omogućava upravljanje životnim ciklusom kupca od samog otkrivanja potencijalnog kupca te praćenja aktivnosti kroz razne poslovne procese. Sustavno se evidentiraju i prate svi zahtjevi i aktivnosti kupca, bilo da se radi o reklamacijama, upitima, primjedbama ili pohvalama. Menadžerima je pružena mogućnost provjere kvalitete obrade svakog zahtjeva. Suvremenog potrošača proizvoda i usluga nije moguće prevariti agresivnim marketinškim kampanjama. Moderni „novi potrošač“ (New Customer) je neusporedivo inteligentniji, obrazovaniji i informiraniji nego što su to kupci bili ranije. Kupca je moguće osvojiti, ali ga je vrlo teško zadržati. CRM koncept, koji je razvijen sredinom 90-tih godina prošlog stoljeća, danas postaje sve aktualniji: potrebno je razvijati i održavati dugoročne odnose s pojedinačnim kupcima (Segment-of-One) tokom njegovog ukupnog životnog ciklusa.[80]

[78] Brodarić, B.; Kustura, B.; Rautner, B; Upravljanje prodajom putem CRM-a, 2010.;strana 1
[79] http://www.veleri.hr/files/datoteke/nastavni_materijali/k_informatika_3/Zavrsni_rad_Davida_Mejaka_-_Paradigme_ISP_od_planiranja_do_radnog_naloga.pdf (preuzeto 23.08.2015)
[80] http://www.tmc.hr/usluge/crm.asp (preuzeto 19.8.2015)

Slika 2. Životni ciklus informacija o kupcu



Izvor: Eckerson, W.W.; Development Techniques for Creating Analytic Applications; str 129

Upravljanje prodajom fokusirano je na prodajno osoblje, ali i na sve druge djelatnike koji sudjeluju u prodajnom procesu. Prati se prodajno osoblje u dinamici identifikacije odgovornosti za obradu prodajne prigode, te omogućava pronalaženje i sustavnu obradu svake prodajne prigode kroz odabranu prodajnu metodologiju. Prodajne aktivnosti ima smisla podržati na način kojim se kupcu osigurava jednostavan pristup do informacija kako bi bio učinkovitiji u radu.[81]

Upravljane marketingom je namijenjeno svim organizacijskim jedinicama poduzeća koje sudjeluju u planiranju, provođenju i analizi marketinških programa i kampanja. Predstavlja alat za oblikovanje kampanje, izradu ponovno iskoristivih ponuda ili anketa, grafičku segmentaciju postojećih i potencijalnih kupaca, izvršavanje ciljanih programa, terensku prodaju, terensku podršku, e-mail i fax, upravljanje povratnim informacijama od kupca te mjerenje, analizu i poboljšanja. Dinamika posla u marketingu zahtijeva brz odaziv i dobro svladavanje velike količine podataka. Dobrom informatičkom podrškom može se znatno pojednostaviti rad i povećati učinkovitost.

[81] Eckerson, W.W., Development Techniques for Creating Analytic Applications,2005., str 129

Pomoću prodajnih prilika prate se svi podaci bitni za prodajni proces, kome prodajemo (korisnik), što prodajemo (usluga), tko prodaje (odgovorna osoba), kako prodajemo (prodajni proces), gdje smo u prodajnom procesu (prodajna faza), što smo sve napravili i što planiramo napraviti (aktivnosti). Analizom navedenih podataka moguće je pratiti sve aktivnosti prodaje, odnosno upravljati prodajom. Jednostavan način kreiranja prodajne prilike u CRM-u omogućava prikaz korisnika u kojem se evidentira[82]:

- status prodajne prilike
- tip prodajne prilike
- naziv prodajne prilike
- korisnik
- opis prodajne prilike
- metodologija prodaje
- prodajna faza
- vjerojatnost dobivanja prodajne prilike (u %)
- hitnost (za korisnika)
- naplaćene jednokratne naknade
- fiksni mjesečni prihod
- kanal prodaje
- dobivene / izgubljene prodajne prilike
- dobivena prodajna prilika razlog
- izgubljeno razlog prodajna prilika
- korisnik odlazi / korisnika odustao
- preporuka
- datum otvaranja / zatvaranja prodajne prilike
- odgovorna osoba

Za vrijeme krize i gospodarskog grča mnogi se menadžeri pitaju kako najbolje iskoristiti vlastite resurse. Jedan od odgovora je korištenjem CRM sustava za upravljanje odnosima kako sa postojećim klijentima tako i sa potencijalnim kupcima. Bez obzira radi li se o proizvodu ili usluzi svako poduzeće treba imati jasnu strategiju kako pristupati (potencijalnom) klijentu i kako ostvariti željene rezultate. Na tržištu su na raspolaganju

[82] Brodarić, B.; Kustura, B.; Rautner, B; Upravljanje prodajom putem CRM-a, str. 4

različiti CRM alati ili bolje rečeno CRM poslovni sustavi, koji bi trebali podržati strategiju u odnosu s kupcima, zato se ovdje navode neki argumenti zašto se njima poslužiti.

Slika 3. CRM poslovni sustav



Izvor: Brodarić, B.; Kustura, B.; Rautner, B; Upravljanje prodajom putem CRM-a, str. 4

CRM može koristiti svakom unutar poduzeća, uključujući prodaju, marketing, financije, planiranje, upravljanje resursa, proizvodnju,razvoj, istraživanje, logistiku i drugo. Učinkovita komunikacija - povezivanje i koordiniranje odjela međusobno jedan je od argumenata zašto koristiti CRM. Primjeren je za svako poduzeće i organizaciju bez obzira na veličinu, međutim za sve je karakteristično da je u centru događanja korisnik, t.j. kupac i informacije o njemu. Jedan od razloga zašto koristiti CRM je imati sve podatke o klijentu uređene na jednom mjestu. Tako uređene podatke moguće je kvalitetno pretraživati, obrađivati, segmentirati, analizirati i sl. što ih čini spremne za svakodnevne poslovne izazove. Cjelokupnu sliku i status kupca moguće je sagledati samo ako u svakom trenutku postoje vidljive sve aktivnosti vezane za njega, kako protekle tako i otvorene planirane aktivnosti.

Mnoga CRM rješenja zasnovana su na servisu kojem se pristupa putem web sučelja sa zaštićenim individualnim korisničkim pristupom. Prednost je pristup informacijama od bilo kuda i bilo kad, što omogućava obavljanje poslova izvan ureda, na poslovnom putu ili drugdje. No, moguća su posebna ograničenja vanjskog pristupa ukoliko se to od ponuđača zatraži. Zadnje vrijeme ponuđači CRM-a omogućuju pristup sustavu i putem pametnih telefona. Mnogi menadžeri novčani tok i strategiju poslovanja planiraju organizacijom vlastitih tablica ili kroz računovodstveni program (ERP), međutim takvim pristupom obično nemaju cjelovit pogled na trenutno poslovno stanje i otvorene potencijale. CRM sustav nudi cjelovit pogled i upravljanje poslovnim prilikama za meke faze poslovanja, sve od upita do

realizacije, što omogućava detaljnije planiranje prihoda. Za uspješno poslovanje teorija ekonomije kaže da prodajni lijevak mora biti popunjen do te mjere, da se na osnovu njega očekuje određen postotak poslovne realizacije. CRM tu igra važnu ulogu kako bi pokazao realnu sliku trenutnog poslovanja i dao realniju procjenu uspješnosti. Kako bi potaknuli brzo i učinkovito obavljanje svakodnevnih "taskova" zaposleni međusobno dodjeljuju zadatke putem zajedničkog sučelja i dolaze do prave informacije u pravo vrijeme vezano za klijenta.

Zajedničkim sučeljem moguć je uvid u angažiranost članova prodajnog i projektnog tima, što omogućava učinkovit rad, a rezultira u smanjenju prečestog sastajanja i telefoniranja što se neposredno odražava i na troškovima. Takvim pristupom voditelji prodaje spremni su se pravovremeno odazvati na dnevne izazove pred kojim su se našli članovi prodajnog tima i ne trebaju čekati na tjednu redovnu prodajnu koordinaciju. Uspješni prodavači najzadovoljniji su korisnici CRM rješenja jer im omogućava učinkovitu organizaciju svih aktivnosti, pomaže im održati prodajni fokus i tako visoku razinu poslovne realizacije.[83]

Međutim, uslijed sve veće primjene CRM ideologije na tržištu, počeli su na vidjelo izlaziti i pojedini nedostaci. Kako bi se ti nedostaci otklonili, sve se više tvrtki priklanja drugoj generaciji CRM-a, a to je CMR. Naime, ideja CMR-a[84] je da potrošač sam definira svoje potrebe i predstavi ih pružatelju usluga te se zatim pregovaračkim mehanizmima usklađuju potrebe potrošača s mogućnostima pružatelja usluga. , u vrijeme Interneta i društvenih mreža, kada se bilježi gotovo svaki čovjekov korak, potez mišem i pritisak na tipku računala, potrošači s razlogom postaju skeptični prema bilo kome tko pokušava čuvati dodatne podatke o njima, njihovim navikama, željama i sl.[85]. Također, nedostatak ovakve poslovne strategije je u tome što se još uvijek potrošači pokušavaju od strane pružatelja usluga rasporediti u kalupe postojećih usluga uz minimalne prilagodbe pojedinim zahtjevima samih potrošača. Naime, zahtjevi potrošača prema pružateljima usluga neprestano rastu te se pojavila potreba za uvođenjem novog koncepta u interakciji potrošača i pružatelja usluga na tržištu, kojim bi pružatelji usluga prepustili veću autonomiju potrošačima u konceptualnom modeliranju samih usluga. Korak naprijed u strategiji odnosa s potrošačima predstavljen je kroz koncept CMR. Dolazi do odmaka od stava da pružatelj usluge zna što je nabolje za njegove potrošače, a ide se prema strategiji da potrošač zna što želi i voljan je platiti to što želi pod

[83] http://www.poslovni.hr/vijesti/ovo-su-razlozi-zasto-vam-treba-crm-poslovni-sustav-202598.aspx (29.08.2015)
[84] Customer Managed Relationship
[85] Baker, S. The Numerati. Houghton Mifflini, New York, SAD, 2009;str.23

vlastitim uvjetima [86]. CRM se u tom dijelu pokazao bezuspješnim jer potrošači ne žele da se njima upravlja, već žele sami upravljati, odnosno određivati kada, gdje i kako će poslovati s pružateljima usluga. Neuspjeh CRM-a se pokazao u tri ključna pogleda [87]:

- Pružatelji usluga rijetko pokušavaju promotriti komunikaciju s potrošačem iz neutralne perspektive, pritom zanemarujući potrošačev pogled na cijeli poslovni proces. Potrošač se mora osjećati dijelom logičnog procesa kako bi nastalo povjerenje prema pružatelju usluge.
- Velika količina informacija koju potrošač o sebi daje pružatelju usluge podiže i razinu očekivanja po pitanju kvalitete usluge. Tvrtke, odnosno pružatelji uslugarijetko posvete resurse optimalnoj procjeni podataka o potrošačima, propuštajući priliku za poboljšanje usluge, bilo u fazi razvoja proizvoda, unaprjeđenja poslovnih procesa, ciljane prodaje ili operativnog upravljanja. Posao se mora temeljiti na kvalitetnoj analizi.
- Tehnologija se koristi kako bi se smanjili troškovi i usmjerena je ka skupinama potrošača koje predstavljaju malu vrijednost za pružatelja usluga. Tehnologija mora omogućiti samoposluživanje i postaviti potrošača u upravljačku poziciju bez obzira na tip potrošača. Govoreći o nedostacima CRM-a, zapravo se sinkrono može govoriti o prednostima CMR-a kao sofistikacije CRM-a i daljnjem koraku ka zbiljskom uvažavanju potrošača budućnosti, bez tzv ukalupljivanja svojstvenog CRM-u. Jedna od slabih strana koncepta CRM je orijentiranost transakcijama umjesto stvaranju odnosa s potrošačem koji će biti dugoročno obostrano koristan. Takvim pristupom se iz analize izostavljaju podaci o potrošaču koje je malo teže kvantificirati, a koji bi kvalitetnije opisali samog potrošača.

Pružateljima usluge je potreban pristup koji će omogućiti prikupljanje svih informacija o potrošaču koje bi u konačnici mogle doprinijeti kvalitetnijem donošenju odluka te stvaranju proizvoda i usluga koje bi istovremeno stvorile pozitivno iskustvo kod potrošača (engl. customer experience, CX) te zaradu za pružatelja usluge. Takav pristup bi stvorio tržište koje se temelji na društveno-kulturalnom i poslovnom kontekstu, a koristila bi se istraživanja za prikupljanje širokog spektra podataka umjesto dosadašnjih preciznih mjerenja kod kojih je izostajala uzročno-posljedična veza. Takav pristup je poznat pod imenom customer

[86] Moutinho, L. Futurecast in Consumer (Mis)behaviour. 10th International Conference on Telecommunications (ConTEL), IEEE, Zagreb, 2009, str 5
[87] Call Centre Helper Magazine. http://www.callcentrehelper.com/cmrcustomer-managed-relationships-93.htm

experience management (CEM).[88]CEM je proces strateškog upravljanja iskustvom potrošača u odnosu s pružateljem usluge ili proizvoda te je zato s aspekta orijentiranosti potrošaču uklopiv u CMR koncept.

CEM-pristup se razvio iz potrebe tvrtki da dobiju povratnu informaciju od potrošača o njihovom zadovoljstvu pruženom uslugom, te djeluju prema toj povratnoj informaciji u svrhu podizanja kvalitete usluge. Među prvim oblicima prikupljanja povratnih informacija se pojavio kod tvrtki koje svoje usluge i proizvode nude putem online zajednica (engl. online community). Takve tvrtke su razvile tzv. OCE-model (engl. Online Community Experience).[89]Taj model se zasniva na analizi stavova i osjećaja članova zajednice, a kao takav se može konceptualno preslikati i na druga područja, primjerice telekomunikacije.

4.2. Korelati trendova digitalnog marketinga usmjerenog online prodaji

Najistaknutiji gospodarski razvoj u proteklih nekoliko godina je zabilježen u sektoru informacijske tehnologije, te je njegov udio u investicijskim aktivnostima i GDP-u znatno narastao. Glavno obilježje elektroničkog tržišnog prostora ističe da su internet kanali distribucije znatno jeftiniji od trenutno vrlo skupih bankovnih šaltera i zbog toga obećavaju puno veći prosperitet. Od posebnog interesa je jednostavnost pristupa informacijama kao i lakše percipiranje ponašanja potrošača, koji time omogućuje bolju ponudu, brzu uslugu koja ispunjava zahtjeve rastućeg tržišnog potencijala.[90]

Uočava se činjenica da je potreba za elektroničkim sustavima plaćanja velika. Pojavljuju se razni koncepti elektroničkih sustava plaćanja čiji je cilj rješavanje problema koje donosi elektroničko okruženje. Internet, kao javna računalna mreža, postavlja još veće sigurnosne zahtjeve. Stoga će biti prihvaćeni samo oni sustavi koji budu najučinkovitiji.

Elektronička trgovina u svezi toga postavlja nova pitanja u smislu da zahtijeva nove pristupe financijskim aktivnostima koje su već regulirane i za koje politika već postoji, i ukazuje na mnoge situacije za koje trenutno uopće ne postoji režim kontrole. U nekim slučajevima, industrija to može riješiti internom kontrolom, ali u drugima, posebno gdje je potrebno usaditi povjerenje unutar velkog obujma interesa, potrebna je vanjska regulativa. Povećanjem iskustva o trgovanju na elektroničkim tržištima zahtjevi za vanjskom regulativom postat će

[88] Schmitt B. Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, SAD, 2003.;str.54
[89] Nambisan, P., Watt, J.H. Managing customer experiences in online product communities. Journal of Business Research, 2010;str.122
[90] Franjić, M.: Digitalna ekonomija, Digimark, Zagreb, 2009,. Str.265.

sve jasniji. U okruženju elektroničke trgovine, financijske usluge i proizvodi (bankarstvo, osiguranje, investicije) se mogu dobiti doslovce bilo gdje, i za korisnika tih usluga može biti teško provjeriti legitimitet dobavljača, ili procijeniti nivo odnosnog rizika. [91]

4.2.1. Čimbenici konkurentnosti na Internet tržištima

Tržišta imaju središnju ulogu u ekonomiji jer omogućuju razmjenu informacija, dobara, usluga i financijskih sredstava čime se stvara ekonomska vrijednost za kupce, prodavače, tržišne posrednike, te ostale sudionike tržišta i za društvo u cjelini.[92]

Pokretači i osnovni dijelovi elektroničkih tržišta su digitalni proizvodi, kupci, prodavači, infrastrukturne kompanije, posrednici, popratne usluge i kompanije koje nude neke sadržaje na svojim web mjestima.[93]

U elektroničkim su tržištima svi njegovi elementi i njihove međusobne veze digitalizirani. Jedno od obilježja elektroničkog tržišta jest da središte poslovanje nije fizička već virtualna ili mrežna lokacija. Elektronička tržišta predstavljaju integriranu elektroničku mrežu poveznica među sudionicima i poslovnim partnerima što zahtjeva temeljitu organizacijsku prilagodbu svih njegovih sudionika prema mrežnim, modularnim i virtualnim organizacijskim strukturama.[94]

Osnovna prednost digitalnih tržišta je elektronička povezanost sudionika i mehanizama, koja omogućuje vrlo niske troškove pretraživanja različitih kategorija tržišta. Elektroničko tržište nudi visoko diferencirane proizvode po mjeri pojedinca, a njihova cijena odraz je kupčeve procjene koliko taj proizvod ili usluga vrijedi i koliko je za nju spreman platiti, a nije odraz troškova njihove proizvodnje i distribucije kao što je to slučaj u tradicionaslnoj ekonomiji.

No takva tvrdnja ipak ne vrijedi za sve poslovne modele koji posluju na elektroničkim tržištima. Mnoge kompanije posluju istodobno na tradicionalnim i elektroničkim tržištima nudeći potpuno iste proizvode (primjerice banke nude iste usluge u klasičnim bankama i putem Internet bankarstva). Pri tome se kompanije koriste različitim strategijama određivanja cijena kako bi potakle razvoj elektroničkog dijela svojeg poslovanja. Pacific Brokerage

[91] Franjić, M.: Digitalna ekonomija, Digimark, Zagreb, 2009,. Str.265.
[92] Bakos, Y.(1998), The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, Communications of the ACM, Vol.41, No.8, pp.35
[93] Thurban, E., Lee, J., King, D.,Chung, H.M., (1999), Electronic Commerce, A Managerial Perspective, Prentice Hall, New Jersy; str.39
[94] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92

Services daje skoro 50% popusta na brokerske usluge svojim online korisnicima, što je vrlo opasna strategija koja zahtjeva kritičnu masu korisnika i neko je vrijeme neprofitabilna. Banke naročito u početnoj fazi primjene Internet bankarstva nude odgovarajuće popuste kako bi agresivnim strategijama privukle što veći broj korisnika. [95]

Nakon kupčeve odluke o kupnji nekog proizvoda, isti mu se treba pravovremeno dopremiti (logistika), a elektroničko tržište treba podržati procese plaćanja i transfera financijskih sredstava između sudionika transakcije, garancija, povrata i slično.

Put prema elektroničkom poslovanju nije trivijalan niti lagan. Čimbenike uspjeha na tom putu možemo podijeliti u dvije osnovne skupine: institucionalni čimbenici i čimbenike koji ovise o samom poslovnom subjektu. Institucionalni čimbenici odnose se na stvaranje zakonodavnog, pravnog, etičkog i svih ostalih okvira koji omogućuju funkcioniranje uređenog i reguliranog elektroničkog tržišta. U pravne i zakonodavne preduvjete rasta i razvoja domaćih elektroničkih tržišta svakako ubrajamo deregulaciju telekomunikacijskog tržišta i donošenje zakona o elektroničkom potpisu. Telekomunikacijsko tržište treba biti riješeno monopola bilo koje vrste, pravno uređeno i nadzirano od strane neovisnog, stručnog tijela prema preporukama i u skladu s normama EU.

Iako je opće stajalište da bi elektronička trgovina trebala biti otvorena i konkurentna , već se ukazuje na razne stvarne i potencijalne barijere koje bi trebale biti uklonjene kako bi se taj princip mogao uspješno primijeniti na dobrobit svih kupaca i prodavača.

Prvo, potpora principu otvorenog elektroničkog tržišnog okruženja nije nedvojbena. U prelasku u to okruženje , već postojeće kompanije žele zadržati što je moguće više konkurentskih prednosti. Štoviše, te kompanije imaju i tu prednost da su one već zadobile povjerenje potrošača u njihove proizvode i marke, a to bi se moglo iskoristiti kao prednost u odnosu na nove trgovce. Važno je da je značajan naglasak stavljen na poticanje povjerenja potrošača, tako da novi sudionici na tržištu nisu time ozbiljnije ugroženi.

Drugo, iako je moguće naći primjere uspješnog poslovanja na elektroničkom tržištu koje je počelo s minimalnim investicijskim troškovima, posebice u naglo rastućem Internet okruženju, mnoge kompanije smatraju da su potrebna značajna investicijska sredstva za uvođenje uspješnih aplikacija za elektroničku trgovinu. Često glavni dio investicije nisu

[95] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92

direktni kapitalni troškovi, već pridruženi troškovi uvođenja i održavanja novih sustava, te svladavanja novih tehnoloških i organizacijskih faktora. Kod malih i srednjih poduzeća, ovi troškovi bi mogli imati proporcionalno veći udio raspoloživog investicijskog kapitala, nego kod većih poduzeća.

Treće, iako teorija kaže da bi informacijska tehnologija trebala djelovati tako da poveća protok informacija raspoloživih kupcima i prodavačima, ispitivanja pokazuju da elektronička trgovina povećava saznanje o vrijednosti informacije, što vodi do konsolidacije "partnerskih" mreža, te do nesklonosti povećanju broja partnera ili njihovog mijenjanja. Postoje i neka mišljenja da u elektroničkom okruženju cijena postaje manje važan faktor u odabiru dobavljača, već se prednost daje povjerenju zasnovanom na prijašnjem iskustvu s dobavljačem, te postojećem nivou tehnološke kompatibilnosti.

Konačno, postoji mogučnost odmazde nekih trgovaca na malo protiv kompanija koje koriste elektroničku trgovinu za povećanje obujma direktne prodaje. "Zaobiđeni" trgovci na malo (posebice ako se radi o velikim lancima) bi mogli poduzeti protuakcije u vidu smanjenja količine tih proizvoda u svojim trgovinama, što bi moglo rezultirati osnivanjem konzorcija dobavljača za probijanje tog "osvetničkog" embarga.

4.2.2. Personalizacija marketinške komunikacije u digitalno doba

Dosadašnji razvoj Internet marketinga je uzokovao pojavu novih načina poslovanja koji su uzrokovali pojavu novih Internet poslovnih modela koji se mogu kategorizirati i podijeliti na: posrednički, oglašavački, informacijski, trgovački, proizvođački (Direktni), afilijacijski, model zajednice, pretplatnički i mjerni model. Svrha navedenih modela jest što efikasnije povezivanje poduzeća sa potrošačima što treba rezultirati razmjenom u vidu isporučene usluge potrošaču, a koja će zadovoljiti ciljeve svih subjekata u razmjeni. Dalji tehnološki razvoj Interneta i računalnih tehnologija prije svega će se odnositi na mogućnost unaprijeđenja postojećih prihvaćenih Internet modela, ali i neminovnu pojavu novih modela. Niti jedan od dosadašnjih model nije dao potpun odgovor na suvremene marketinške potrebe u Internet marketingu.

Internet marketing se razvija u smjeru sve izraženije personalizacije u marketinškim komunikacijama. Ovo ima za posljedicu kreiranje boljih načina prikupljanja informacija o potrošačima sto se može postići integriranjem dosadašnjih metoda i načina komuniciranja u internet marketingu.

Dakle, jedan od prvih koraka daljeg razvoja Internet marketinga se nalazi u mogućnosti integracije sadašnjih modela. Ako se Internet marketing razmatra u vidu aktivnosti, koje poduzeću trebaju osigurati što veći broj lojalnih klijenata koji mogu ostvarivati međusobne interakcije kao u realnom svijetu, tada se model zajednice nameće kao moguće rješenje za implementaciju Internet marketinških aktivnosti. Međutim, navedeni model još uvijek nije našao dovoljno intenzivnu primjenu u suvremenom poslovanju, jer se bazira na lojalnosti korisnika određene web stranice. Sa druge strane, lojalnost potrošača je u velikoj mjeri bazirana na satisfakciji potrošača uzrokovanoj kvalitetom svih segmenata poslovnog procesa. Dakle, potreban je znatno napredniji model koji može zadovoljiti interese potrošača kako bi bili zainteresirani da postanu registrirani član modela zajednice.
Naime, prema dosadašnjim iskustvima integralni model Internet marketinga treba obuhvatiti i mogućnost povezivanja posrednika. U modelu zajednice gdje je moguća horizontalna interkacija posrednici mogu biti dostupni putem afilijacijslkih linkova ili kao direktni članovi zajednice. Dakle, moguće je proširiti domenu djelovanja posrednika u smislu njihove uloge u povezivanju poduzeća sa potrošačima, ali i sa drugim subjektima u poslovnom okruženju.

Oglašivački model, također, treba imati svoje mjesto u intergriranom modelu. Prema dosadašnjim iskustvima, oglašivačkim modelom se postižu najbolji rezultati na visoko specijaliziranim sajtovima sa velikim obimom prometa uzrokovanog od strane korisnika web stranice. Ovakve karakteristike oglašivačkom modela imaju primjenu u integriranom modelu zajednice. Naime, u ovom slučaju se može vršiti i ciljano oglašavanje individualnim članovima zajednice, ali i integrirano oglašavanje cijeloj zajednici.[96]

Prikupljanje informacijskog prometa na Internetu je osnovna karakteristika informacijskog modela, na kome je zasnovan rad Internet pretraživačkih alata, odnosno marketiranja poduzeća u pojavljivanju u rezultatima pretraživanja. Jedna od mogućnosti integracije informacijskog modela u model zajednice jeste inkorporiranje pretraživačkih mogućnosti u model zajednice kakve posjeduju sadašnji najviše upotrebljavani alati kao što su Google, Yahoo, MSN, i sl. Sa druge strane, promet i informacijski sadržaj koji članovi zajednice kreiraju u interakciji sa poduzećem, ali i u međusobnoj interakciji, postaje veoma važan informacijski resurs poduzeća koje posjeduje web stranicu baziranu na modelu zajednice. Na osnovi analize informacijskog sadržaja može se doći do značajnih pokazatelja u smislu upoznvanja stavova potrošača o ponudi poduzeća, kao i preferencija članova zajednice.

[96] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92

Model zajednice, također, može inkorporirati funkcionalnost trgovačkog modela. U ovom slučaju pored prodaje ponude i vlastitih dobara, poduzeće može nuditi i pridavati i dobra drugih poduzeća- Ovakav način ponude može biti od posebnog interesa ukoliko se radi o komlementarnim ili nekonkurentskim dobrima. U svakom slučaju, uvođenjem funkcionalnosti trgovačkog modela u model zajednice, daje se mogućnost da više poduzeća istovremeno i na jednoj stranici nude dobra potrošačkoj zajednici, što poprima obilježja novog modela koji se može nazvati tržišna zajednica.

Inkorporiranje proizvođačkog, odnosno, direktnog modela u model zajednice, slično kao i kod trgovačkog modela, rezultira povećanom ponudom više poduzeća istovremeno prema potrošačkoj zajednici. I u ovom slučaju se može govoriti o kreiranju zajednice na strani ponude, odnosno o modelu proizvođačke zajednice.

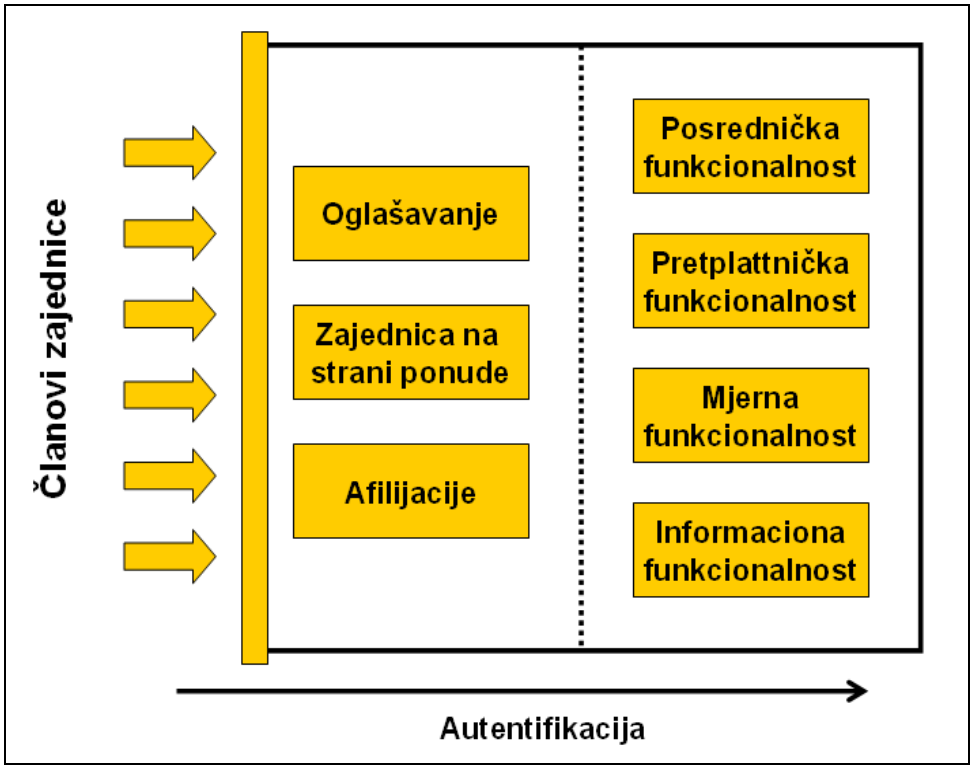
Kreiranje zajednice na strani ponude se ne mora obavljati isključivo direktnim prisustvom dva ili više poduzeća u modelu zajednice. Njihovo virtualno prisustvo u modelu zajednice se može osigurati i putem funkcionalnosti afilijacijskog modela, odnosno međusobnom razmjenom u okviru dvije ili više web stranice, bazirane na modelu zajednice. Time se, pored proširenja na strani ponude, dobija znatno proširenje potrošačke baze, kao i informacijskog sadržaja kreiranog u tim zajednicama.

Pretplatnički model, koji je zasnovan na mogućnost prethodnog plaćanja pristupa informacijskim izvorima, uslugama ili robama koji se plaćaju periodično na dnevnoj, mjesečnoj, godišnjoj ili nekoj drugoj vremenskoj osnovi, također je moguće inkorporirati u model zajednice. To se može postići uvođenjem različitih nivoa autorizacije u pristupanju informacijskom sadržaja, tako da članovi zajednice mogu imati različita prava i prioritete u korištenju informacija.

Uvođenje različitih nivoa autorizacije članova zajednice, može se primijeniti i na inkorporaciju mjernog modela u model zajednice. Različitim nivoima se u ovom slučaju dodjeljuju različiti nivoi mjerenja upotrebe informacijskih resursa.

Iz navedenog se može zaključiti da trendovi razvoja Internet oglašavanja mogu biti zasnovani na integraciji različitih modela, kao što je shematski prikazano na sljedećoj slici.

Slika 4. Shematski prikaz integiriranog modela



Izvor: Osmanbegović E., Perspektive razvoja Internet marketinga u BiH, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Tuzli, 2009, str. 3

Navedeni pristup ne isključuje pojavu i dalji razvoj novih modela. Na ovaj način se objedinjuje i obogaćuje funkcionalnost i obim ponude poslovnog procesa, ali i omogućava integracija novih modela u budućnosti, kao i razvoj informacijskih sistema baziranih na ovakvom integralnom modelu. Internet marketing je proces koji koristi Internet kao komunikacijski kanal i medij. Dakle, kao marketinški koncept treba osigurati razmjenu vrijednosti koja će zadovoljiti interese pojedinaca i organizacija (preduzeća). Razmatrajući razvoj Internet marketinga potrebno je uvažavati i njegove specifičnosti kako u smislu tehnološke platforme koja se koristi u Internet marketingu, tako i uposlenika i potrošača koji se nalaze u marketinškom procesu. U razmatranju razvoja marketinške strategije u digitalnom dobu potrebno je prvenstveno sagledati poziciju poduzeća. [97]

Rezultati istraživanja koje se odnosilo na menadžemt uslužnih poduzeća ukazuju da za većinu menadžera, korištenje računalnih tehnologija u poduzećima postaje dio svakodnevne rutine

[97] Cluteinstitutr, dostupno na: http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/839.pdf, 29.8.2015.

kako u pogledu kreiranja i pohranjivanja digitalnih informacija, tako i u pogledu ostvarivanja komunikacije unutar poduzeća korištenjem računalne mreže i komuniciranja sa potrošačima i okruženjem putem Interneta. Dakle proces digitalizacije informacijskog sadržaja i njegove razmjene, od većine je menadžera prepoznat kao neophodnost suvremenog poslovanja.

Poziciju zaposlenika je potrebno sagledati sa stajališta njihove direktne uključenosti u proces, kao i sa stajališta njihovih sposobnosti korištenja tehnološke platforme Internet marketinga i bivanja dijelom marketinške strategije na takvoj platformi. Tehnološka platforma Internet marketinga zahtijeva znanja i sposobnosti zaposlenika u pogledu korištenja računalne tehnologije i Interneta u marketinškom procesu.

Znanja i sposobnosti zaposlenika u pogledu znanja korištenja digitalim tehnologijama direktno utječu na aktivnosti u Internet marketinškom procesu, i predstavlja značajnu prepreku u korištenju resursa Internet marketinga. [98]

4.2.3. Značajke efikasnog korištenja pretraživačkih alata na Internetu

Efikasno korištenje pretraživačkih alata na Internetu je značajna karakteristika koju zaposlenici trebaju posjedovati u cilju što efikasnije upotrebe Interneta kao izvora poslovnih informacija, a prije svega informacija o konkurenciji, poslovnom okruženju, kao i o ukupnom okruženju u kome poduzeća posluju. Istraživanjem korištenja pretraživačkih alata je putvrđeno da se u procesu pretraživanja Interneta koristi veoma mali broj alata. Dominantan alat je Google, uz značajno manje korištenje Yahoo i MSN alata. Preovladava korištenje opcija jednostavnih pretraživačkih upita, gdje većina uposlenika vrši pretraživanje jednostavnim upitima, dok njih tek manjina koristi višekriterijske upite u pretraživanju. Iz navedenog se može zaključiti da se pronađene poslovne informacije ne provjeravaju na različitim alatima u smislu evaluacije njihove autentičnosti i točnosti, sto je posljedica i niskog nivoa poznavanja korištenja Interneta u poduzećima.[99]

Pored sagledavanja pozicije poduzeća i zaposlenika, u konceptu razvoja marketinške strategije u digitalno doba potrebno je razmotriti i segment potrošača. Naime, potrošači su direktni sudionici u Internet marketinškom procesu i bez njih, odnosno, bez korištenja Interneta od strane potrošača ne bi niti postojao Internet marketing. Potrošače, odnosno

[98] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92
[99] http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/839.pdf; 30.8.2015.

potencijalne sudionike u Internet marketinškom procesu je potrebno sagledati kroz broj korisnika Interneta koji mogu primati marketinške poruke.[100]

4.2.4. Mogući koncepti upravljanja marketinškom strategijom u digitalno doba

Kao što koncept razvoja Internet marketinga treba biti sveobuhvatan, odnosno obuhvatiti sve bitne subjekte procesa, tako se i koncept upravljanja marketinškom strategijom u digitalno doba treba odnositi na iste subjekte.

Razvoj tehnoloških premisa korištenja Internet marketinga odnosi se na infrastukturne premise javne telekomunikacijske mreže, kao i na računarske premise unutar poduzeća. Telekomunikacijska infrastuktura je faktor na čiji razvoj poduzeća nemaju utjecaj.
U svrhu unaprijeđenja infrastukture potreban je angažman svih subjekata, kako dominantnih telekomunikacijskih operatera, tako i svih ostalih pružatelja Internet usluga u smislu povećanja kapaciteta pristupne infrastukture.

Segment upravljanja razvojem Internet marketinga koji je moguće provesti unutar uslužnih poduzeća odnosi se na unaprijeđenje znanja i sposobnosti uposlenika i na razvoj i unaprijeđenje funkcionalnosti prezentacijskih stranica uslužnih poduzeća. Uvođenjem standardiziranih programa edukacije bi imalo uticaja i na unaprijeđenje sposobnosti korištanje Interneta i kod stanovništva koji se u Internet marketinškom procesu pojavljuju kao potrošači.[101]

4.2.5. Važnost infrastrukturnih premisa kod Internet marketinga

Na osnovu prethodno iznesenog se može zaključiti da koncept budućeg razvoja Internet marketinga sa pozicije poduzeća treba, prije svega, obuhvatiti unaprijeđenje infrastrukturnih premisa. To se odnosi na unaprijeđenje umrežavanja računala u poduzećima. Na ovaj način se ostvaruje veći obim kreiranja digitalnog informacijskog sadržaja i omogućuje efikasnije provođenje Internet marketinških aktivnosti. Istovremeno se povećava brzina i efikasnost internog komuniciranja u poduzeću. Povećanje broja prezentacijskih stranica i unaprijeđenje funkcionalnosti u smislu praćenja posjeta i mogućnosti segmentiranja i personaliziranja potrošača je veoma važna karika u razvoju Internet marketinga. Korištenjem funkcionalnih

[100] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92
[101] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 93

prezentacijskih stranica se omogućuje kreiranje personaliziranih korisničkih profila i znatno unaprijeđuju personalizirane Internet marketinške aktivnosti. Iz navedenih razmatranja može se zaključiti da je potrebno unaprijediti i korištenje servisa elektronske pošte u smislu povećanja broja potrošača sa kojima se na ovaj način komunicira. Menadžeri u poduzećima koja koriste Internet znatno su svjesniji potencijalnih koristi koje im pruža Internet komunikacija. U ovom smislu je moguće iskoristiti pozitivan stav menadžera kako u svrhu što efikasnijeg unapređenja i razvoja Internet marketinga u poduzećima.

Također se može zaključiti da je za provedbu marketinške strategije u digitalnom dobu ključno obuhvatiti unaprijeđenje računalnih premisa u smislu povećanja broja računala u poduzećima, što za posljedicu ima unaprijeđenje digitalizacije informacionih resursa i njihovo efikasnije korištenje. Unapređenje znanja i sposobnosti uposlenika njihovim educiranjem u području upotrebe računalnih tehnologija i Interneta doprinosi znatno efikasnijem provođenju marketinške strategije u digitalnom dobu. [102]

[102] Spremić, M.(2003), Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, str 92

5. POSLOVNI SLUČAJ: MARKETINŠKO UPRAVLJANJE PRODAJNIM POSLOVANJEM NA PRIMJERU ONLINE PRODAJE ALIBABA

5.1. Online prodaja Alibaba

Alibabu je osnovao kineski učitelj engleskog jezika Jack Ma. Zajedno sa 17 suosnivača, 1998. godine pokrenuo je portal Alibaba Online, koja je postala najveće online tržište. Alibaba je prva kineska internetska kompanija koja je postala globalno prepoznatljiva. Na tom području su pobijedili eBay i Amazon, a u svom portfelju posjeduju čitav niz proizvoda i usluga kojim namjeravaju pokriti sve segmente online poslovanja.

Danas grupa čine online trgovine koji omogućavaju bilo kome bilo gdje u svijetu da lako kupuju i prodaju preko interneta. Pored ureda u Kini postoje uredi i u Indiji, Koreji, Japanu, Velikoj Britaniji i Americi, a broj zaposlenih se broje u destcima tisuća. U okviru Grupe funkcioniraju sljedeće online trgovine:

- Alibaba.com
- Alibaba.cn
- Aliexpress.com
- Taobao.com
- Tmall.com
- eTao
- Alipay
- Juhuasuan.com
- Aliyun
- China Yahoo

5.2. Postojeći marketing poslovanja Alibaba

Postojeći marketing poslovanja Alibaba grupacije, višelateralni je suvremeni marketing, koji koristi neke od najvažnijih alata za privlačenje korisnika na stranice, kao što su[103]:

- Blogging - pri čemu treba imati u vidu da inbound marketing počinje s bloggingom. Blog je jedan od najboljih načina za privući nove posjetitelje na svoje web stranice.

[103] James Crawford; Star Gates: Your Passage to Inbound Marketing;2014.; str.29

Kako bi stranica pronašla prave potencijalne kupce, potrebno je stvoriti obrazovne sadržaje koji im govore i odgovoraju na njihova pitanja. Social Media – pri čemu je potrebno podijeliti izuzetan sadržaj i vrijedne informacije o društvenoj mreži, uključiti se sa svojim projektima, i staviti ljudsko lice na svoj brand. Komunicirati na mreži gdje je idealni kupci tvrtke troše svoje vrijeme.

- SEO – pri čemu treba imati u vidu da klijenti započinju svoj postupak kupnje online, obično pomoću tražilice da pronađu nešto što ih zanima. Navedeni je alat potreban da bi se moglo biti siguran da se određene ključne riječi pojavljuju vidljivima kad se traže. Da bi se regrutiralo kupce pomoću SEO treba pažljivo, analitički podići ključne riječi, optimizirati svoje web stranice, stvaranje sadržaja, i graditi veze oko uvjeta koje idealni kupci traže.
- Stranice – pri čemu je potrebno o optimizirati svoje web stranice i razgovarati sa svojim idealnim kupaca. Pretvoriti svoj web stranice u svjetionik korisnih sadržaja kako bi privukli prave strance da posjete stranicu.

Slika 5. Pretvaranje posjetitelja u kupce



Izvor: Taylor Corrado; Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013., str.57

Nakon što se dobilo posjetitelje na svoje stranice, sljedeći korak je pretvoriti posjetitelje u klijente, prikupljajući njihove kontakt podatke. Na samom kraju, potrebno je doći do njihovih e-mail adresa. Kontakt informacije su najvrednija valuta online marketerima. Kako bi nagnali svoje posjetitelje da ponude tu valutu svojevoljno, potrebno im je ponuditi nešto zauzvrat. To "plaćanje" dolazi u obliku sadržaja, kao što su e-knjige, dokumenti, ili savjeti listova.

Neki od najvažnijih alata u pretvaranje posjetitelja su: [104]

[104] Taylor Corrado; Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013., str.57

- Pozivi za akciju - poziv na akciju su tipke ili linkovi koje potiču svoje posjetitelje da poduzmu mjere, kao što su "Preuzimanje Alibaba kupona" jer ako se nema dovoljno poziva na djelovanje ili pozivi na "web-seminare" ne mami dovoljno, oni ne ostvaruju kakav trag.
- Lebdeće stranice – što znači da kad web posjetitelj klikne na poziv na akciju, oni bi trebali onda biti poslani na odredišnu stranicu. Odredišna stranica je mjesto gdje se ispunila ponuda u akciji poziva i gdje prospekt dostavlja informaciju da je prodajni tim može koristiti za početak razgovor s njima. Kada posjetitelji web stranice ispunjavaju obrasce na odredišnim stranicama, oni obično postaju potencijalni klijenti.
- Obrasci – pri čemu da bi posjetitelji postali potencijalni klijenti, oni moraju ispuniti obrazac i poslati svoje podatke.
- Kontakti – pri čemu je potrebno pretvaranje centralizirane baze podataka marketinga. Nakon što je potencijalni klijent dao sve svoje podatke na jednom mjestu, pružena je pomoć u svakoj daljnjoj interakciji bilo da je putem e-pošte, odredišnih stranica, društvenih medija, ili na neki drugi način - i daje kanal za poboljšanje buduće interakcije za učinkovitije privlačenje, te pretvaranje, u neposrednoj blizini u kupce svoje osobnosti.

Slika 6. Alati konverzije posjetitelja u kupce



Izvor: Taylor Corrado; Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013., str.58

Navedeni treći korak ozbiljna je značajka pravog puta. On označuje da su taktike privukle prave posjetitelje, ali sada je potrebno pretvaranje u kupce. Najučinkovitije ostvariti taj podvig moguće je pomoću određenih marketinških alata, koji se mogu koristiti u ovoj fazi.

Alati za konzervaciju prodajnog procesa u grupaciji Alibaba uključuju: [105]

[105] Sagolla, Dom, How Twitter Was Born. 140 Characters – A Style Guide for the Short Form. 140 Characters., 2009.; str.56

- E-mail – gdje se zna dogoditi da posjetitelj klikne na poziv na akciju, ispunjava odredišnu stranicu, ili preuzima svoj bonus, ali još uvijek nije spreman postati klijent. U tom slučaju serija usmjerenih i korisnih, relevantnim sadržajima punih e-maila, može graditi povjerenje i pomoći im da postanu spremni kupiti.
- Marketing Automatizacija - ovaj proces uključuje stvaranje e-mail marketinga i vodi brigu prilagođenu potrebama i životnom ciklusom kupca. Na primjer, ako posjetitelj skinuti besplatni materijal na određenu temu od tvrtke iz arhive, moguće je povezati niz povezanih e-mailova.
- Zatvoreno izvještavanje – pri čemu je potrebno znati koji marketinški napori donose najbolje rezultate i je li prodajni tim učinkovito zatvorio one najbolje posjetitelje u kupce. Integracija s Customer Relationship Management (CRM) sustavom omogućuje analizirati koliko dobro marketinški i prodajni timovi zajedno zajedno surađuju.

Upravljanje odnosima s klijentima podrazumijeva napore na poboljšanju komunikacije s kupcima s ciljem boljeg razumijevanja njihovih želja i potreba kako bi se utjecalo na njihovo ponašanje, što u krajnjem slučaju treba rezultirati lakšim pridobivanjem novih i zadržavanjem postojećih kupaca, izgradnjom lojalnosti i povećanjem profitabilnosti kupaca. Rezultati CRM-a u korelaciji sa content marketingom ostvaruju se kroz ponudu pravog proizvoda, pravom kupcu u pravo vrijeme i kroz pravi kanal. Zbog ovih razloga je izgradnja kvalitetnih odnosa između poduzeća i kupca ključan čimbenik uspjeha i preživljavanja poduzeća. [106]

Za CRM su poduzećima potrebne kvalitetne i detaljne informacije o svim aspektima ovih odnosa. U ovu svrhu razvijena su skladišta podataka koja predstavljaju jezgru sustava upravljanja odnosima s kupcima. Razvojem Interneta i internetskih portala razvio se i koncept korporacijskih portala, koji trebaju omogućiti korištenje interno i eksterno pohranjenih informacija i pružiti korisnicima jedinstveno sučelje prema podacima koji su im potrebni za donošenje kvalitetnih poslovnih odluka.

Poduzeće mora odrediti jasnu strategiju CRM-a i postaviti konkretne poslovne ciljeve i prioritete, osigurati podršku vrhovnog menadžmenta, aktivno uključiti ključne interesno-utjecajne skupine i fokusirati se na upravljanje organizacijskim promjenama od samog početka implementacije. Ovo sve mora biti napravljeno prije kretanja u implementaciju same CRM tehnologije. CRM je skup alata za upravljanje poslovanja i odnosima sa klijentima, koje

[106] Rubby Newell-Legner, „Understanding customers“ , www.destinationCRM.com, preuzeto; 03.09.2015

je važno i ključno u konervaciji strategije inbound marketinga, jer od kvalitete interakcije prodajnog i marketing osoblja ovisi kvalieta odnosa s klijentom. [107]

Omogućava praćenje rada sa klijentima, pisanje ponuda, ugovora ili narudžbi. Korištenje CRM-a omogućava jednostavnije praćenje rada svih djelatnika, a ubrzava rad sa klijentima. Najveća prednost se odnosi na potpunu povezanost klijenta sa svim procesima koji se vode. CRM je proces ili metodologija kojom se poduzeća koriste kako bi naučila više o željama, potrebama i ponašanju potrošača u svrhu izgradnje čvršćega međusobnog odnosa. Iako postoji mnogo tehnoloških komponenti CRM-a, pogrešno je razmišljati o CRM-u kao o primarno tehnološkom terminu. Korisnije je shvatiti CRM kao proces koji pomaže približiti mnoštvo informacija o kupcima, prodaji, marketinškoj učinkovitosti i trendovima. Zbog konkurentnog poslovnog okruženja uspješna CRM strategija ne može se implementirati samo instaliranjem i integriranjem softverskog paketa. U strategiju se uključuje obrazovanje zaposlenika, modifikacija poslovnih procesa koji se baziraju na potrebama potrošača te adaptiranje IT sustava i korištenje IT usluga kako bi se kompaniji omogućilo da slijedi svoju CRM strategiju. [108]

CRM je postao neizostavan dio suvremenog prodajnog poslovanja i svake uspješne implementacije marketinga. Kada je digitalno poslovanje Alibabe u pitanju, to je strategija koja je u središte postavila klijenta. Temelji se na integriranom upravljanju tržištem, prodaji i pružanju usluga za klijente, kao ključnim funkcijama tvrtki koje se svakodnevno susreću s klijentima. Osigurava učinkovito i mjerljivo pridobivanje novih klijenata, te pospješuje vjernost i zadovoljstvo postojećih.

CRM je sustav za usklađivanje poslovnih strategija, organizacijske strukture, informacija o kupcima i informatičke tehnologije s ciljem da se u svim kontaktima s kupcima zadovolje njihove potrebe i ostvare poslovna korist i dobit. Konkurencija na tržištu zahtijeva brz odaziv i dobro poznavanje kupaca. Poznato je da je zadovoljan kupac ujedno i najprofitabilniji.

---

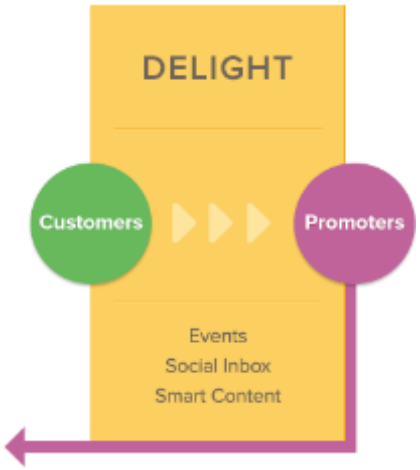
107 Rubby Newell-Legner, „Understanding customers“ , *www.destinationCRM.com*, preuzeto 03.09.2015

108 Rubby Newell-Legner, „Understanding customers“ , *www.destinationCRM.com*, preuzeto 03.09.2015.

Vjerojatnost da će zadovoljan i vjeran kupac ponovno kupiti nešto može biti do deset puta veća i donijeti dva puta veću dobit nego novi kupac. [109]

Osnova svakog rješenja CRM sustava je jedinstven pogled na kupca. Svi podaci o kupcu su na jednom mjestu a prikupljaju se i nadograđuju na organiziran način. Osnovna funkcionalnost CRM sustava u content marketingu je upravljanje kontaktima i aktivnostima kupaca na mreži. Ova funkcionalnost omogućava da se evidentira svaka interakcija s kupcem, čime se povećava učinkovitost komunikacije i suradnje s njim, a unutar tvrtke se osigurava mogućnost praćenja događaja vezanih za pojedinog kupca.

Slika 7. Četvrta faza – Zadovoljstvo



Izvor: Taylor Corrado; Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013., str.57

Izvanredni sadržaji za sve korisnike ostaje ulazni put, bilo da su se posjetitelji, potencijalni klijenti ili postojeći korisnici. Samo zato što je netko već napisao ček, ne znači da se može zaboraviti na njih. Na ulaznom je marketingu da se i dalje bavi, te oduševljava klijente u sretne promicatelje tvrtki i proizvoda koje vole. [110]

Alati koji se koriste kako bi oduševiti kupce su: [111]

- Pametni poziv na akciju - s ponudama koje se mijenjaju na temelju persone kupca i životnim ciklusom na pozornici.

[109] Taylor Corrado; Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013..; str.81

[110] Brian Halligan,Dharmesh ShaInbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs;2012.; str.49

[111] Rubby Newell-Legner, „Understanding customers“ , www.destinationCRM.com, preuzeto 03.09.2015.

- Social Media pri čemu se koriste različite društvene platforme kao prilika da se u stvarnom vremenu bude služba za korisnike.
- E-mail marketing i automatizaciju pri čemu je važno pružanje izvanrednih sadržaja postojećim klijentima koji im mogu pomoći da postignu svoje vlastite ciljeve, kao i uvesti nove proizvode i značajke koje bi mogle biti od interesa za njih. Nova metodologija - pokriva svaki pouzet korak i alat koji se koristi, da životni ciklus faza pređe uspješni put od stranca do kupca. Nova metodologija priznaje da se inbound marketing ne događa, odnosno da svatko to može učiniti. Za to je potrebno koristiti alate i aplikacije koje će pomoći da se stvori i isporuči sadržaj koji će se svidjeti upravo pravim ljudima (tzv kupac osobnosti) na pravim mjestima (kanalima) u pravom trenutku (životnog ciklusa stupnjeva).

5.3. Situacijska analiza i potencijal marketinškog upravljanja prodajnim procesom Alibaba

Alibaba upravlja jednim od najvećih online marketa, spaja tvrtke u takozvanom B2B segmentu, a posjeduje i web shop namijenjen krajnjim kupcima. Posljednjih godina sve snažnije razvija 'cloud' usluge koje danas koristi tisuće kineskih kompanija. Unatoč snažnom razvoju 'cloud' rješenja, glavni prihod Alibaba Grupe dolazi putem e-commerce jedinice Taobao kroz koju se u 2015. godini očekuje ukupna vrijednost ostvarenih transakcija od 188 milijarda dolara. U sljedećih pet do sedam godina plan je, kako iznosi Zeng Ming, utrostručiti taj iznos.

Za potrebe definiranja skupa alternativnih strategija poslovanja virtualne organizacije Alibaba, potrebno je provesti SWOT[112] situacijsku analizu.

5.3.1. Snage poslovanja Alibabe

Snage poslovanja Alibabe su sljedeće:

- odličan stručni tim u jednom ili više područja,
- novi, inovativni proizvod ili usluga,
- dobra organizacijska struktura,
- lokacija proizvodnog pogona, lokacija resursa, lokacija kulturnog objekta i tako dalje,
- kvaliteta proizvodnog procesa, kvaliteta usluge,
- razvijena logistička potpora,

[112] Quickmba, dostupno na: http://www.quickmba.com/strategy/swot/, 22.9.2016

- mogućnost masovne proizvodnje,
- mogućnost bržeg, lakšeg i pristupačnijeg marketinga, te
- bilo koji drugi aspekt poslovnog procesa koji uvećava vrijednost proizvoda ili usluge

5.3.2. Slabosti poslovanja Alibabe

Slabosti poslovanja Alibabe su sljedeće:

- manjak stručnosti zaposlenih,
- nedorečen proizvod ili usluga u odnosu na konkurenciju (kvaliteta, funkcionalnost),
- lokacija proizvodnog pogona, lokacija resursa, lokacija objekata,
- slaba logistika,
- nejasna ili loše odabrana i implementirana poslovna strategija,
- ugrožena reputacija organizacije, proizvoda ili usluge (imidž) s obzirom na česte kopije originalnih proizvida
- zastarjela tehnologija,
- nedostatan slobodni kapital, te
- bilo koji drugi aspekt poslovnog procesa koji smanjuje vrijednost proizvoda ili usluge.

5.3.3. Poslovne prilike

Kod poslovnih prilika je važno istaknuti da su prigode u pravilu bez vrijednosti u slučaju da ih organizacija nije u mogućnosti iskoristiti. Prilike za Alibabu mogu biti:

- iskorištavanje novih, bržih načina prezentacije i prodaje kupcu,
- spajanje ili suradnja s drugim gospodarskim subjektom s čijim se potencijalima mogu otvoriti nova tržišta ili poboljšati postojeće,
- djelovanje na novom geografskom i demografskom području gdje postoji mogućnost za formiranjem nove potrošačke baze,
- preuzimanje tržišta od loše konkurencije,
- tržišna globalizacija, te
- bilo koji drugi mogući događaj ili poslovno djelovanje koje može unaprijediti poslovanje.

5.3.4. Prijetnje iz okoline

Prijetnje (opasnosti) iz okoline za Alibabu mogu biti:

- nova konkurencija na tržištu,
- nepovoljna kretanja odnosa cijena u odnosu na konkurenciju,
- konkurencija ima novi, inovativni proizvod ili uslugu na tržištu,
- konkurencija ima bolje kanale distribucije, bolju logistiku,
- pojava nepovoljnih trendova kod potrošača,
- politika države gdje organizacija djeluje (npr. porezna politika),
- značajne demografske promjene,
- lokalna ili globalna recesija,
- narušena ekološka ravnoteža, te
- bilo koji drugi mogući vanjski događaj ili poslovno djelovanje koje može utjecati negativno na poslovanje organizacije.

Tablica 2. SWOT čimbenici za virtualnu organizaciju poslovanja Alibabe

SNAGE	**SLABOSTI**
• novim tehnologijama potkovan opoduzeće • poslovni ugled i pozitivan imidž kod potrošača • povjerenje i lojalnost zaposlenih • praćenje tržišnih trendova • inovativnost • razvijen know-how razvoja, proizvodnje i distribucije proizvoda • upravljanje kvalitetom • razvijeni distribucijski kanali • njeguje tržišnu ekspanziju, • jeftina proizvodna tehnologija	• nefleksibilnost proizvodnih linija • usmjerenost na kopiranje, • nedostatak originalnosti • poslovanje mimo ISO standarada
PRILIKE	**PRIJETNJE**
• osvajanje novih tržišta • daljnje ulaganje u tehnologiju • ulaganje u ljudske resurse, edukacija zaposlenih • zajedničko ulaganje (*joint venture*) sa poduzećima slične ili iste proizvodne djelatnosti s ciljem zajedničkog nastupa na tržištima • novi distribucijski kanali • nove grupe proizvoda	• ulazak novih tržišnih takmaca u utakmicu • ulazak stranih trgovačkih lanaca i prodaja jeftiinijiih "no-name" marki • jačanje privatnih marki domaćih proizvođača i distributera proizvoda – (Agrokor grupacija u regiji najavljuje online prodaju po uzoru na Alibabu)

Izvor: izrada autora, prilagođeno prema www.quickmba.com/strategy/swot/

6. ZAKLJUČAK

Osnovno značenje prodajnog poslovanja je u okolnosti da za vrijeme odvijanja prodaje nastaje jedinstveni sustav koji se sastoji od prodavača, kupca proizvoda i prodajnog prostora. Svi ovi elementi sustava promocijski djeluju, posredno i neposredno, na nastajanje odluke o kupnji. Optimalna organizacija poslovanja u vezi sa prodajnim poslovanjem na internet stranicama danas, sve je više ovisna o globalnom kontekstu, te nastoji marketinškim alatima dati odgovore na nove trendove poslovanju, prvenstveno izazvane naglim razvojem informacijske tehnologije i činjenicom da je informacija trenutno dostupna. Nove informacijske tehnologije nude nove mogućnosti koordinacije i komunikacije, te time i učinkovitije vodstvo. Organizacija prodajnog poslovanja sa integriranim informacijskim tehnologijama na internet stranicama tvrtke, može eliminirati neke nepotrebne korake u poslovnim procesima kao što može i smanjiti potrebu za privremenim angažiranjem novih ljudi zbog povećanih narudžbi, čime povećava fleksibilnost organizacije, a ujedno omogućava i poboljšanje sržnih kompetencija svojih članica. Upravo ta strateška orijentacija na poslovni program temeljen na informacijskim aplikacijama omogućava i tvrtkama orijentiranim na online prodaju fokusiranje na ono u čemu su najbolje iz čega proizlazi i jedna od najvećih prednosti virtualnog segmenta, a to je izvrsnost. Nadalje, takva paralelna organizacija poslovanja na interaktivnim internet stranicama omogućuje brzu prilagodbu promjenama odnosno praćenje novih trendova, te fleksibilnu isporuku novih proizvoda. Zbog sve veće uporabe računala i interneta, ovi koncepti prenose se u online prodaju gdje se uz pomoć društvenog softvera i internetskih stranica-servisa klijentima omogućuje formiranje online mreže u kojoj jednim klikom miša mogu odabrati optimalnu ponudu.

U radu su prikazani rezultati sekunardnih istraživanja kojim se željelo utvrditi mogućnost korištenja suvremenih online marketinških alata na internet stranicama tvrtki orijentiranih online prodaji, te identificirati sadržajnu bit kod suvremenih marketinpkih alata koji se moraju pravilno upotrijebiti za upravljanje online prodajom.

Gotovo da bi se moglo utvrditi da su informacijski sustavi zajedno sa različitim aspektima digitalnog marketinga, prodrli u sve pore poduzeća orijenitranih online prodaji.

Smjer daljnjeg razvoja virtualne organizacije poslovanja tvrtki orijentiranih online prodajnom poslovanju, bio bi dakle temeljen na konceptima oživotvorenje kvalitete interaktivnih web prezentacijskih poruka, kao podloge za korištenje suvremenih digitalnih marketinških alata,

kod kojih prednjači strateški interaktivan marketing, a koje ujedinjuje WEB 2.0. tehnologija, tako bi se temeljem rezultata istraživanja mogao sastojati u mogućoj interakciji , a to je najlakše postići korištenjem kvalitetnih i planiranih poslovnih strategija, što kada je internet stranica tvrtke u pitanju, kao izrazita metoda postaju google adwords i Facebook oglašavačke kampanje, te druge eksponencijalne mogućnosti po oglašavanje koje omogućuje interaktivnost WEB 2.0. tehnologija. Pri tome je osim planiranja organizacijskog oglašavanja od posebne važnosti planiranje marketinške strategije onda kada sse radi o potpuno novom tržištu, pri čemu su oglašavački kanali na društvenim mrežama bitno povoljniji u odnosu na cijene standardnih pretraživačkih kampanja kao što je primjerice Google Adwards, a sa boljim učinkom, s obzirom da se kampanje na društvenim mrežama izlistavaju ciljano segmentu na koji tvrtka orijentirana online prodaji cilja, a uz to kampanja se očitava sa društvene mreže i na sam Google.

Kada je riječ o marketingu u prodajnom poslovanju, potrebno je apostrofirati da se marketing se promijenio, a „tradicionalni marketing', jednosmjerna komunikacija s postojećim i potencijalnim kupcima u formi tv i tiskanih oglasa, billboard-a, radio reklama, ustupila je mjesto interaktivnom marketingu, dijalogu. Digitalni mediji, iako neće u potpunosti zamijeniti tradicionalne, ipak imaju težinu i postajati će sve bitniji, jer je publici dosta monologa, te počinju razvijati selektivnu sljepoću i gubitak sluha kad na tv-u krene serija reklama, kad se voze pored billboard-a, kad naiđu na oglas u časopisu, kad ih zabljesne banner na web stranici.

LITERATURA:

1. Arnott, D.C., Bridgewater, S., Internet, interaction and implications for marketing, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 12, No. 2, 2002.
2. Baker, S., The Numerati. Houghton Mifflini, New York, SAD 2009.
3. Bakos, Y., The emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet, Communications of the ACM, Vol.41, No.8, 1998.
4. Blythe,O., Consumer Behaviour,Cengage Learning Amea,2008.
5. Brodarić, B.; Kustura, B.; Rautner, B; Upravljanje prodajom putem CRM-a, Zagreb 2010.
6. Bucklin, R.E., Sismeiro, C.: Click Here for Internet Insight: Advances in Clickstream Data Analysis in Marketing, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009.
7. Call Centre Helper Magazine, dostupno na: http://www.callcentrehelper.com/cmrcustomer-managed-relationships-93.htm
8. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., Johnston, K., Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice, 4. izdanje, Prentice Hall, 2009
9. Cluteinstitute, dostupno na: http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/839.pdf
10. Corrado T., Brooke Freedman; Transform Your Nonprofit with Inbound Marketing: How To Turn Strangers Into Inspired Advocates, 2013.
11. Čerić, V., Varga, M., Birolla, H. (urednici), Poslovno računovodstvo, Znak, Zagreb, 1999.
12. Day, G.S., Bens, K.J., Capitalizing on the internet opportunity, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 20, No. 4/5, 2005.
13. Deighton, J., Kornfeld, L., Interactivity's Unanticipated Consequences for Marketers and Marketing, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009.
14. Dutta, S., Biren, B., Business Transformation on the Internet: Results from the 2000 Study, European Management Journal, Vol. 19, No. 5, 2001.
15. Emerson, R., Franchising and The Collective Rights of Franchisees, Vanderbilt Law Review, Vol. 43, 1990.
16. Erceg, A., Uvod u franšizno poslovanje, predavanje održano na seminaru Franšiza od A do Ž, Centar za franšizu Centra za poduzetništvo Osijek, Osijek 2012.

17. European Franchise Federation, Code of Ethics, dostupno na: http://www. eff-franchise.com/spip.php?rubrique13
18. Franjić, M., Digitalna ekonomija, Digimark, Zagreb 2009.
19. Halligan B., Dharmesh ShaInbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media and Blogs, 2012.
20. Hasty, R., Reardon, J.: Retail Managment, McGraw - Hill Companies, Inc., 1997
21. Icsc.org, dostupno na: www.icsc.org
22. James Crawford; Star Gates: Your Passage to Inbound Marketing, 2014.
23. Karen M. Scott, Shopping Center Tenant Coordination, Internation Council of Shopping Centers, New York 2006.;
24. Kolaković, M., Novi poslovni modeli u virtualnoj ekonomiji i njihov utjecaj na promjene u transportnoj logistici i upravljanju lancem opskrbe, Zbornik ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Zagreb 2005.
25. Kolaković, M.; Kovačević, B.; Sisek, B.: Utjecaj teorija poduzeća na suvremene pristupe organizaciji poduzeća, Ekonomski pregled, 53 (9 – 10), 2002., str. 947
26. Kosiur, D.: Understanding Electronic Commerce, Microsoft Press, Redmond, VA, 1997.
27. Mason, J. B.; Mayer, M. L. L.: Modern Retailing, Boston, Richard D. Irwin, Homewood, 1990.
28. Mlikotin-Tomić, D., Ugovor o franchisingu i pravo konkurencije, Pravo u gospodarstvu, 2000.
29. Mohammed, R., Fisher, R., Jaworski, B., Paddison, G.: Internet marketing: Building Advantage in a Networked Economy, Irwin/McGraw Hill, 2004.
30. Mohammed, R.A., Fisher, R.J., Jaworski, B.J., Paddison, G.J., Internet Marketing: building advantage in a networked economy, 2. izdanje, McGraw-Hill/Irwin, New York, NY, 2004.
31. Munitić, A.; Jeličić, A., Hipotetične uzročno – posljedične veze i krugovi povratnog djelovanja razvoja virtualnog svijeta, interneta i tehnologije, izvorni znanstveni članak, Naše more, Znanstveni časopis za more i pomorstvo, Vol.55 No.1, 2008.
32. Nambisan, P., Watt, J.H., Managing customer experiences in online product communities. Journal of Business Research, 2010.
33. Peterson, R.A., Kerin, R.A. (ur.): Wiley International Encyclopedia of Marketing – Vol. 36, No. 3, 2002.

34. Poslovni.hr, dostupno na: http://www.poslovni.hr/vijesti/ovo-su-razlozi-zasto-vam-treba-crm-poslovni-sustav-202598.aspx
35. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (ur.), Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, 2007
36. Quickmba.com, dostupno na: http://www.quickmba.com/strategy/swot/
37. Ranchhod, A., The changing nature of cyber-marketing strategies, Business Process Management Journal, Vol. 10, No. 3, 2004.
38. Rangaswamy, A., Giles, C.L., Seres, S., A Strategic Perspective on Search Engines: Tought Candies for Practicioners and Researchers, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009.
39. Reynolds, J., E-Business: A Management Perspective, Oxford University Press, Oxford, 2010.
40. Roberts, S., Feit, M., Bly, R.W.: Internet Direct Mail, NTC Business Books, Chicago, IL, 2001.
41. Robins, F., The E-Marketing Mix, The Marketing Review, Vol. 1, 2000.
42. Rocco, F., Rječnik marketinga, Masmedija, Zagreb 1993.
43. Rowley, J., An analysis of the e-service literature: towards a research agenda, Internet Research, Vol. 16, No. 3, 2006.
44. Rubby Newell-Legner, „Understanding customers“, dostupno na: www.destinationCRM.com
45. Sagolla, Dom, How Twitter Was Born. 140 Characters – A Style Guide for the Short Form. 140 Characters., 2009.
46. Schmitt B., Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, SAD, 2003.
47. Segetlija, Z. Važnosti tipova prodavaonica i vrijednosnih lanaca u internacionalizaciji maloprodaje , Ekonomski vjesnik. - ISSN 0353-359X. - 25 (2012), 1
48. Segetlija, Z.: Razvojne tendencije i strukturne promjene u Hrvatskoj trgovini, Ekonomski pregled, Vol.56 No.1-2, 2005.
49. Segetlija,Z., Razvoj suvremenog menadžmenta trgovine na malo; Ekonomski vjesnik, No.1, 2009.
50. Siegel, C., Internet Marketing: Foundations and Applications, Houghton Mifflin Company, 2004.
51. Skyrme, D.J., Amidon D.M.: Creating the Knowledge-based Business, Business Intelligence, 1997.

52. Spremić, M., Čimbenici konkurentnosti na elektroničkim tržištima, stručni članak UDK 336,21, RIF 3/2003, 2003.
53. Sreedhar, D., Manthan, J., Ajay, P., Virendra, S.L., Udupa, N. Customer Relationship Management and Customer Managed Relationship - Need of the hour, dostupno na: http://www.pharmainfo.net/
54. Srića, V.; Spremić, M., Informacijskom tehnologijom do poslovnog uspjeha, Sinergija, Zagreb, 2000.
55. Stanwort, J., Franchising and the Franchise Relationship, Director, International Journal of Retail Distribution and Consumer Research, Vol 1(2), 1991.
56. Sultan, F., Rohm, A.J.: The evolving role of the Internet in marketing strategy: An exploratory study, Journal of Interactive Marketing, Vol. 18, No. 2, 2004.
57. Šerić N., Tržišno poslovanje malog poduzeća, EFST, Split 2001.
58. Škare V., Trebamo novi okvir za vođenje poslova internet marketing?, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb 2011.
59. Škare, V., Je li potreban novi okvir upravljanja internetskim marketingom?, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb 2011.
60. Tapp A., Hughes, T.: New technology and the changing role of marketing, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 22, No. 3, 2004.
61. Thurban, E.; Lee, J.; King, D.; Chung, H. M.: Electronic Commerce, A Managerial Perspective, Prentice Hall, New Jersey, 1999.
62. Tiago, M.T.B., Couto, J.P., Natario, M.M., Braga, A.: International Reality of Internet Use as Marketing Tool, The Journal of American Academy of Business, Vol. 11, No. 1, 2007.
63. Tmc.hr, dostupno na: http://www.tmc.hr/usluge/crm.asp
64. Valeri.hr, dostupno na: http://www.veleri.hr/files/datoteke/nastavni_materijali/k_informatika_3/Zavrsni_rad_Davida_Mejaka_-_Paradigme_ISP_od_planiranja_do_radnog_naloga.pdf
65. Varadarajan, R., Yadav, M.S.: Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years, Journal of Interactive Marketing, Vol. 23, No. 1, 2009.

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

Slika 1. Upravljanje prodajnim poslovanjem 15
Slika 2. Životni ciklus informacija o kupcu 33
Slika 3. CRM poslovni sustav 35
Slika 4. Shematski prikaz integiriranog modela 44
Slika 5. Pretvaranje posjetitelja u kupce 49
Slika 6. Alati konverzije posjetitelja u kupce 50
Slika 7. Četvrta faza – Zadovoljstvo 53

Tablica 1. Klasifikacija standarda za Europske tipove trgovačkih centara 11
Tablica 2. SWOT čimbenici za virtualnu organizaciju poslovanja Alibabe 57

Graf 1. % po pojedinim lokacijama TC u gradu Zagrebu 13

Sažetak

Prodaja predstavlja skup međusobno povezanih aktivnosti koje poduzeća preduzimaju u cilju plasmana na tržište svojih ili tuđih proizvoda ili usluga. Promjenjivost potrošačkih preferencija, promjena kupovne moći potrošača i nestabilnost konkurentske pozicije do koje dovode česte inovacije i povećanje broja konkurentnih proizvođača, čine proizvod dinamičnim instrumentom marketinga.

Prema koncepciji marketinga ključ za postizanje ciljeva organizacije sastoji se u određivanju potreba i želja ciljnih kupaca. Marketing nosi odgovornost početnog predstavljanja proizvoda prema kupcu i utječe na prvi kontakt sa potencijalnim kupcem, on mu daje informacije i formira svijest o proizvodu, brendu što vodi do odluke o kupnji. Kako bi poslovanje donijelo pozitivne rezultate obje funkcije moraju djelovati koordinirano.

Ključne riječi

marketing, proizvod, prodaja, poduzeće, poslovanje, upravljanje

Summary

The sale represents a set of interconnected activities which companies undertake with the purpose of the market placement of their own or other people's products or services. Variability of consumer preferences, change in purchasing power and the instability of the competitive position that are caused by frequent innovations and increasing numbers of the competing companies, make the product a dynamic marketing instrument.

According to the concept of marketing the key to achieving organizational goals is to determine the needs and desires of target customers. Marketing bears the responsibility of the initial launch of the product towards the customer and affects the first contact with a potential buyer, it gives him the information and forms the awareness about the product, brand which leads to a purchase decision. In order to bring positive results to a business both functions must be coordinated.

Key words

marketing, product, sale, company, business activity, management