MARKETING STRATEGIJA POSLOVNIH KUPACA NA PRIMJERU PODUZEĆA „APFEL d.o.o.“

Sokol, Marina

Undergraduate thesis / Završni 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:124:077604

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-24**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

EKONOMSKI FAKULTET U SPLITU

ZAVRŠNI RAD

MARKETING STRATEGIJA POSLOVNIH KUPACA NA PRIMJERU PODUZEĆA „APFEL d.o.o.“

Student: Marina Sokol
Broj indeksa: 4125835
Smjer: Turističko poslovanje

Mentor: doc. dr.sc. Daša Dragnić

Split, 2016.

SADRŽAJ

1.UVOD.....3

2. SPECIFIČNOST POSLOVNIH KUPACA I POSLOVNOG MARKETINGA.....4

2.1. Specifičnost poslovnog kupca.....6

2.2. Specifičnost poslovnog marketinga.....7

3. DEFINIRANJE STRATEGIJE MARKETINGA.....7

3.1. Analiza vanjskih čimbenika.....8

3.1.1. Analiza kupaca.....9

3.1.2. Analiza tržišta i općeg konteksta.....9

3.1.3. Analiza konkurencije.....11

3.2. Analiza unutarnjih čimbenika 12

3.2.1. Analiza financijskog poslovanja.....12

3.2.2. Analiza nefinancijskog poslovanja 13

3.3. Swot analiza 14

3.4. Utvrđivanje ciljeva, ciljnog tržišta i pozicioniranje.....14

3.5. Definiranje marketinškog miksa.....16

3.5.1. Politika proizvoda.....16

3.5.2. Politika cijena.....17

3.5.3. Politika distribucije.....19

3.5.4. Politika promocije.....20

4. POSLOVNI SLUČAJ- „APFEL D.O.O.“.....21

5. ZAKLJUČAK.....28

1. UVOD

Tržište poslovnih kupaca obuvaća razmjenu proizvoda, usluga, ideja, informacija, prostora i resursa, na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom tržištu u kojem sudjeluju profitno orijentirana poduzeća, vlada i njezine institucije te neprofitne organizacije. Poslovni kupci žele imati pouzdanog partnera, koristan proizvod, adekvatnu razinu cijena, dobre uvjete nabave i stalnu kvalitetu. Količinski i vrijednosno veličina prodaje je veća nego na tržištu krajnje potrošnje.

Tema ovog rada je marketing strategija poslovnih kupaca na primjeru poslovnog poduzeća. Rad je napravljen na temelju znanja stečenog iz predmeta „Marketing“ te istraživanja iz stvarnog i poslovnog svijeta. Rad će se sastojati od uvoda, zaključka i tri bitne komponente, u kojem ću govoriti o specifičnostima poslovnih kupaca i poslovnog marketinga, definiranje marketing strategije i sami poslovni slučaj.

Prvo poglavlje će nam ukazati na specifičnosti poslovnih kupaca i poslovnog marketinga, marketing kao koncepciju te marketing kao proces.

U drugom dijelu rada osvrnit ću se na marketing strategiju. Koja se može definirati kao konačno oblikovanje dugoročnih ciljeva i određivanje okvirnih smjernica za njihovo dosljedno ostvarivanje. Takva definicija može se odnositi na gospodarske i izvan gospodarske subjekte, pojedince, grupe, organizacije koji smatraju da je potrebno djelotvorno planirati svoje buduće aktivnosti. Osvrnit ću se i na analizu unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na poslovanje poduzeća.

Marketinški miks kao treća komponenta ovog rada jednako je bitna kao i prethodne za jasniju sliku zadnje komponente tj., poslovnog slučaja. Upravljanjem marketinškim miksom u marketingu jest stvaranje takve kombinacije proizvoda, cijene, distribucije i promocije koji će u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljiti potrebe pojedinih skupina potrošača i segmenata na tržištu. Kritičan element marketinškog miksa je proizvod. Lošem i nekvalitetnom proizvodu rijetko će pomoći uspješna promocija i distribucija te niska cijena.

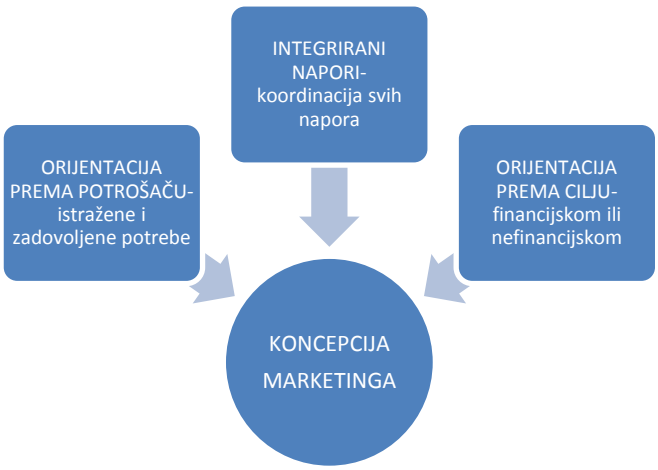
Zadnja točka je sami poslovni slučaj, u koje je odabrano poslovno poduzeće „Apfel d.o.o.“. Apfel je već dugi niz godina vodeća kompanija na Makarskoj rivijeri u distribuciji hrane i pića,

te radi na prostoru cijele Hrvatske u segmentu ugostiteljske opreme. Bogatom ponudom i stalnom nadopunom asortimana te stručnim timom koji je na usluzi kupcu čvrsto su pozicionirani u HoReCa segmentu tržišta.

2. SPECIFIČNOSTI POSLOVNIH KUPACA I POSLOVNOG MARKETINGA

Dinamičnost marketinga može se promatrati kroz njegov kronološki razvoj. Marketing proizvoda široke potrošnje najstariji je, a njegov intezivni razvoj počeo je pedesetih godina dvadesetog stoljeća. Desetljeće šezdesetih obilježava pojava i razvoj marketinga proizvoda organizacijske potrošnje, koji se naziva i industrijskim ili B2B (business-to-business) marketingom. U sedamdesetim godinama pažnja marketinških stručnjaka usmjerena je prema razvoju marketinga neprofitnih organizacija i/ili institucija. Marketing usluga pojavio se sredinom osamdesetih godina, a njegov intezivan razvoj obilježio je posljednja dva desetljeća prošlog stoljeća. Krajem dvadesetog stoljeća postoji već niz specifičnih područja marketinga kao što su interni marketing, Internet marketing, marketing u području umjetnosti, odnosno razne vrste granskog marketinga (marketing u turizmu, farmaceutskoj industriji, politički marketing i dr. Ako se marketing definira kao koncepciju i/ili poslovnu filozofiju kažemo da je on specifičan način razmišljanja i djelovanja na kojem je zasnovana poslovna politika poduzeća.

Slika 1. Marketing kao koncepcija



Izvor: prema Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Kad se marketing definira kao proces, tada govorimo o slijedu svih aktivnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju, omogućavajući da proizvodi i usluge idu potrošačima, a informacije o potrebama potrošača proizvođačima.

Slika 2. Marketing kao proces

Izvor: prema Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Najšire je u akademskim krugovima i u praksi, prihvaćena definicija koju je potvrdila AMA (American Marketing Association)

„Marketing je proces planiranja i provođenja stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija.“ [1]

[1]American Marketing Association (AMA) najpoznatija je udruga marketinških stručnjaka na globalnoj razini

Marketing je dinamično, uzbudljivo i suvremeno područje poslovne ekonomije koje počiva na razmjeni. Razmjenu je najednostavnije definirati kao transfer opipljivih i/ili neopipljivih vrijednosti između dviju ili više uključenih strana.

Dvije su glavne strane. Prva, potrošači/kupci su potaknuti za uključivanje u razmjenu potrebama i željama koje pokušavaju zadovoljiti. Drugo, poduzeća, organizacije i/ili institucije proizvode i tržištu nude proizvode, usluge i ideje kojima se potrebe i želje, odnsno potražnja za njima, mogu zadovoljiti.

Potreba je osnovni zahtjev koji mora biti ispunjen a one mogu biti brojne i raznovrsne. Želja je specifično ispunjenje potrebe, odnosno oblik potrebe koji je rezultat utjecaja kulture i osobnosti potrošača. Želje se odnose na materijalne i/ili nematerijalne vrijednosti koje bi potrošači htjeli radi ugodnijeg, boljeg, kvalitetnijeg života i/ili radi lakšeg obavljanja aktivnosti u koje su uključeni. Potrebe i želje potrošača/kupaca na tržištu se uz kupovnu moć pojavljuju kao potražnja za proizvodima, uslugama, idejama. Poduzeća, organizacije i/ili institucije izloženi su oštroj konkurentskoj borbi za kupce, pa su utvrđivanje i zadovoljavanje potreba i želja potrošača ključni za uspjeh marketinške razmjene.

Obzirom na ulogu kupca važna je podjela na individualne (B2C) i poslovne kupce(B2B).

2.1. Specifičnosti poslovnog kupca (B2B)

Kod poslovnih kupaca važno je sa što većom preciznošću utvrditi karakteristike i determinante ponašanja kupaca. Važno je znati tko kupuje, kako kupuje, kada kupuje, gdje kupuje i zašto kupuje. Kupac pronalazi, odabire i kupuje proizvod/uslugu. Cijena, distribucija, a pogotovo promocija definiraju se prema obilježjima i ponašanju kupaca. Poslovni kupci obuhvaćaju tri tržišta, a to su tržište proizvođača gdje se stvaraju nove vrijednosti(proizvodi/usluge), tržište posrednika gdje se osigurava daljnja prodaja i tržište institucija u kojoj osiguravaju robu i usluge za one o kojima brinu. Proces kupnje kod kupaca kreće od spoznaje potrebe, zatim kupac traži informacije, procjenjuje izbor, odlučuje hoće li kupiti ili ne, te sami kraj procesa je ponašanje nakon kupnje. Kupci odlučuju razumno (temeljem podataka) i emocionalno (vidjeti, čuti, kušati). Ponašanje kupaca određuju njihove potrebe, motivi i stavovi. Čimbenici koji utječu na ponašanje kupaca su društveni (kultura, obitelj), osobni (životna dob, ekonomsko stanje), psihološki (motivi, uvjerenja) i situacijski (okružje).

2.2. Specifičnosti poslovnog marketinga

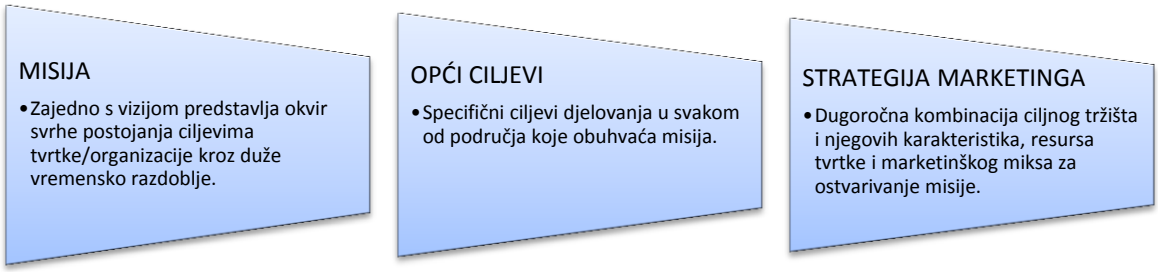
Poznat je pod nazivom B2B koji podrazumijeva razvoj marketinga proizvoda/usluga organizacijske potrošnje. Poslovni ponuđač odgovara i sklapa poslove sa poslovnim potraživačem.[2] Upravo zato što je i za jednog i drugoga riječ o poslovnoj suradnji, a ne o zadovoljenju potreba ili potrošnji, čitav odnos je u većoj mjeri zavisan. Zavisi o više varijabli: zavise jedan o drugome, o politici poduzeća, uzancama, poslovnoj etici, zakonima i dr.

3. DEFINIRANJE STRATEGIJA MARKETINGA

Strategija marketinga proizlazi iz općih strateških vrijednosti poduzeća- vizije, misije i ciljeva. U kontekstu menadžmenta **vizija** pretpostavlja sliku idealne budućnosti poduzeća. Jasna predodžba budućih događaja, dugoročni željeni rezultat unutar kojeg su zaposlenici slobodni identificirati i rješavati probleme koji stoje na putu njezina ostvarenja. Dobro definirana vizija sadrži dvije osnovne komponente: temeljna ideologija i predvidiva budućnost. Viziju definiraju menadžeri, samostalno ili uz pomoć zaposlenih, na način da bude potpuno razumljiva, jasna i postojana u svijesti zaposlenika. **Misija** ili svrha označava osnovnu funkciju ili zadatak poduzeća po kojem se ono razlikuje od ostalih poduzeća. Misije određuju ciljeve u prostoru i vremenu, dobro definirana misija je temelj za izvođenje ciljeva i ostalih planova prema hijerarhiji. Misija se sastoji od: svrhe, strategije, standarda ponašanja i vrijednosti. Svako poduzeće mora imati jedan ili više **ciljeva** kojima teži. Važnost ciljeva naglašava i stav pojedinih autora koji tvrde da je organizacija sredstvo za postizanje ciljeva. Proces menadžmenta počinje definiranjem svrhe i ciljeva poduzeća stoga je nužno precizno definirati pojam cilja. Ciljevi proizlaze iz plana misije poduzeća, stoga se mogu objasniti kao njegova specifikacija i detaljizacija. U poduzeću se govori o sustavu ciljeva, oni čine hijerarhiju ciljeva i mrežu ciljeva. Hijerarhiju ciljeva čini redosljed po rangu, od temeljne svrhe i/ili misije pa do osobnih ciljeva zaposlenika. Ostvarenje ciljeva u poduzeću teško i rijetko prati njihovu međusobnu, kako hijerarhijsku tako i linearnu povezanost. Ostvarenje cilja jedne organizacijske jedinice istovremeno je i posljedica, ali i mogućnost ostvarenja nekog drugog cilja, riječ je o isprepletenoj mreži ciljeva u poduzeću.

[2] Rocco,F; Poslovni marketing, Školska knjiga, Zagreb,1998., str 5.

Slika 3. Misija,vizija i ciljevi poduzeća



Izvor: prema Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Planiranje marketinga sastavni je dio upravljačkog procesa koji nastoji kontrolirati buduću situaciju organizacije definiranjem odgovarajućih ciljeva i utvrđivanjem najdjelotvornijih sredstava za njihovo ostvarenje. Proces razvoja marketinškog plana pruža priliku poduzeću da razmatra i razvija ideje, te razmišlja o načinima na koje se poduzeće prilagođava svojem okružju i izazovima s kojima se susreću u ostvarenju konkurentske prednosti.

Planiranje je kontinuirani proces s prilagodbama i korekcijama koje se stalno ponavljaju, kao odgovor na promijenjene uvjete poslovanja. Plan predstavlja samo dokument koji je rezultat procesa planiranja za određeno razdoblje, sam proces je neprekidan i sastoji se od nekoliko faza.[3] Te faze jesu :

- Analiza situacije- analiza vanjskog i unutarnjeg okruženja, SWOT
- Utvrđivanje ciljeva
- Izbor ciljnog tržišta i pozicioniranje
- Oblikovanje marketinškog miksa

3.1. Analiza vanjskih čimbenika

Analiza vanjskih čimbenika je izvor korisnih informacija iz okružja na temelju kojih je moguće utvrditi inicijalne 2/3 potrebnih elemenata za oblikovanje strategije marketinga i to: karakteristike ciljnog tržišta i specifičnosti postojećeg i planiranog marketiškog miksa na ciljnom tržištu.

[3] Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

3.1.1. Analiza kupaca

S obzirom na činjenicu da je osnovni marketinški zadatak svakog poduzeća optimalno zadovoljavanje potreba tržišta i ostvarivanje zadovoljavajuće razine profita kao temeljnog pokretaća svih tržišnih aktivnosti, ova analiza je nužna da bi se pravovremeno i sa što većom preciznošću utvrdile karakteristike i potrebe ciljnog segmenta kupaca. Naravno, pritom je kategorija „kupci“ opći pojam koji obuhvaća i brojne srodne pojmove kao što su: „korisnici“, „komitenti“, „klijenti“ i sl., a javljaju se u ovisnosti o djelatnosti kojom se konkretno poduzeće bavi.

Prema Aakeru, analiza kupaca provodi se tako da se:[4]

1. *Provede segmentacija kupaca/potrošača*-ukupan broj kupaca na određenom tržištu podijeli se na relativno homogene skupine koje imaju određene zajedničke karakteristike i slično se ponašaju pri kupnji, kako bi se kvalitetnije prilagodili ciljani marketinški napori poduzeća. Kada se segmentacija ne bi provela, tada bi marketinški napor zbog svoje raspršenosti i visokih troškova bio neučinkovit.
2. *Utvrde specifičnosti potreba i motivacije homogenih grupa kupaca*- npr. Zašto ljudi prvenstveno kupuju Porsche- da bi njime išli svaki dan na posao ili da bi pokazali svoj imovinski i društveni status? Potrebe i motivaciju kupaca Porscheovih automobila u Hrvatskoj može ilustrirati i činjenica da je osnovan Porsche Club Croatia i da su prvih 30 članova kluba zaljubljenici koji se već godinama „okupljaju oko iste strasti- Porschea“.
3. *Utvrde eventualno nezadovoljene potrebe*- Ukoliko se utvrdi da postoje kupci koji imaju određene potrebe kojih mogu, ali i ne moraju biti svjesni, tada je to nešto što se može smatrati tržišnom prilikom kojoj treba posvetiti pažnju prilikom oblikovanja strategije marketinga.

3.1.2. Analiza tržišta i općeg konteksta

Analiza tržišta obuhvaća: sagledavanje opće situacije na tržištu te utvrđivanje elemenata okruženja koji oblikuju kontekst u kojem poduzeće djeluje.

[4] Aaker, D.A.; Strategic Market Management, John Wiley & Sons, New York, 1995., str.23-24.

Situacija na tržištu za koje je poduzeće zainteresirano može se procijeniti na mnogo različitih načina.

Najvažnije je utvrditi:

- tržišni potencijal i mogućnost za ostvarivanje profita ili nekog drugog strateškog interesa
- najvažnije trendove koji su u prošlosti oblikovali tržište
- ključne čimbenike uspjeha

Iako ima drugih tumačenja, može se zaključiti da okruženje- kontekst u kojem poduzeće i potencijalna konkurencija djeluju, čini više elemenata, te se stoga kontekst sastoji od pet različitih cjelina koje se sagledavaju na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini:[5]

- *tehnoloških* (razvoj tehnologije i rezultirajuce promjene-npr. pojava mobilnih telefona)
- vladinih (donošenje zakona i propisa, briga za zaštitu okoliša, poticanje poduzetništva i sl.)
- *ekonomskih* (stopa nezaposlenosti, stopa inflacije, monetarna stabilnost, fiskalna politika, međunarodni kreditni rejting i dr.)
- *kulturoloških* (ovi su elementi osobito važni pri poslovanju s inozemnim poslovnim partnerima, a obuhvaćaju i utječu na najrazličitija područja- od prehrambenih navika, druženja, navika pri kupnji, do običaja kojih se partneri pridržavaju u poslovanju.)
- *demografskih* (od najvažnijih varijabli treba istaknuti: dobnu, spolnu, obrazovnu strukturu, prihode i lociranost.)

[5] Renko, N., Delić, S. I Škrtić, M.; Benchmarking u strategiji marketinga, Mate, Zagreb, 1999., str. 145-147.

3.1.3. Analiza konkurencije

Analiza konkurencije obuhvaća analizu poduzeća koja se na istom ciljnom tržištu bave istim ili sličnim poslovima, te opslužuju ili nastoje opsluživati iste ili slične segmente kupaca. Budući da se u suvremenim uvjetima poslovanja najčešće javlja situacija da potencijalna ponuda u većoj ili manjoj mjeri nadmašuje potražnju, poduzeća se nastoje izboriti za veći dio „tržišnog kolača“.

Provođenjem analize konkurencije potrebno je utvrditi:[6]

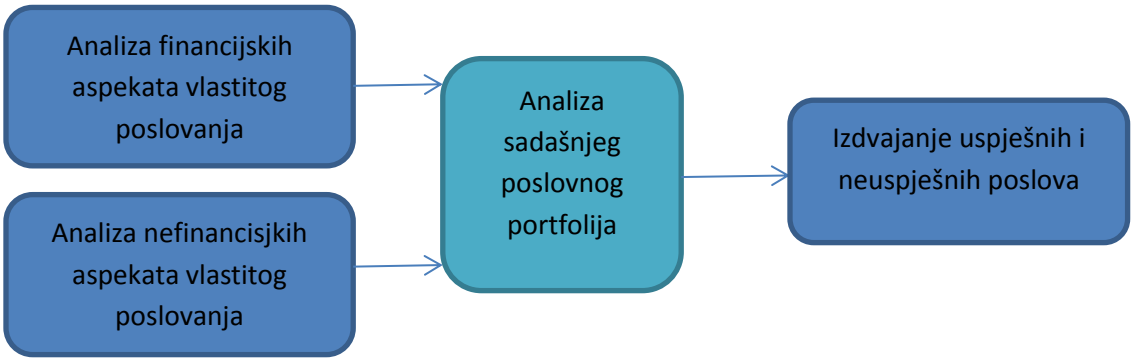
- ✓ *Tko predstavlja konkurenciju*- U najvećem broju slučajeva glavni se konkurenti mogu vrlo lagano indetificirati jer djelatnici na temelju iskustava ili lako dostupnih informacija mogu utvrditi tko ih predstavlja.
- ✓ *Moguće izvore informacija o konkurenciji*- Pri odabiru izvora informacija najvažnije je imati na umu koje su informacije potrebne. Tako se često navodi da se problemi pri prikupljanju informacija o konkurenciji često svodi na dvije krajnosti: prikupljanje premalo informacija koje je mogu pružiti adekvatnu sliku stanja ili se pak događa da se prikupi previše informacija uz često vrlo visoke troškove.
- ✓ *Aktualne strategije koje primjenjuju konkurenti*- Utvrđuju se specifičnosti strategija marketinga koje primjenjuju konkurenti(ciljno tržište, marketinški miks..).
- ✓ *Snage i slabosti konkurenata*- Poznavanje jakih i slabih strana konkurenata omogućuje poduzeću da lakše odabere strategiju marketinga kojom će pokušati eliminirati ili umanjiti snage konkurenata i istaknuti vlastite.

[6] Pavičić, J.; Mogućnosti primjene strategije marketinga i pokretanja poduzetničkih aktivnosti u humanitarnim organizacijama u Hrvatskoj, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu , Zagreb, 1997.

3.2. Analiza unutarnjih čimbenika

Analiza većine unutarnjih čimbenika najčešće „interna“ stvar svakog poduzeća, neka od njih rezultate koriste kako bi što uspješnije komunicirali s javnošću. Analiza unutarnjih čimbenika i njezino provođenje pojednostavnjeno je prikazana na Slici 5.

Slika 4. Prikaz analize unutarnjih čimbenika



Izvor: prema Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

3.2.1. Analiza financijskih aspekata vlastitog poslovanja

Većina financijskih analiza uvijek se oslanja prvenstveno na sagledavanje razine karakteristika prodaje te profitabilnosti, dok se kao svojevrsna specifičnost poslovanja u Hrvatskoj 1990-tih godina, u ovaj proces nužno mora uključiti i analiza naplate potraživanja, odnosno struktura dužnika, budući da je zbog financijske nediscipline često vrlo teško prodano i naplatiti prema predviđenim rokovima i u predviđenim iznosima. Veći opseg prodaje zbog korištenja pogodnosti ekonomije obujma, odnosno nižih troškova po jedinici proizvoda te prednosti većeg tržišnog udjela, predstavlja mogućnost ostvarivanja većeg profita i većeg broja zadovoljnih kupaca.

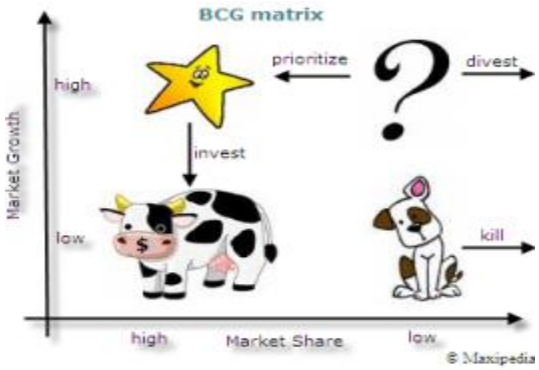
Profitabilnost se može mjeriti na više načina, od kojih treba izdvojiti*:* ***povrat sredstava*** (ROA, engl. return on assets- neto profit/ukupna sredstva) koji kao jedna od temeljnih mjera profitabilnosti ovisi o prodajnoj cijeni i strukturi troškova, te o kontroli zaliha i korištenju raspoloživih sredstava na odgovarajući način; ***povrat na ulaganja*** (ROI, engl. return on investment- prihod/investicije, postotak neto profita nakon oporezivanja); i ***povrat na prodaju*** (ROS, engl. return on sales- postotak profita nakon oporezivanja od ostvarene prodaje).

3.2.2. Analiza nefinancijskih aspekata poslovanja

Nefinancijski aspekti poslovanja u suvremenom poslovnom svijeu zauzimaju sve važnije mjesto pri sagledavanju uspješnosti pojedinog poduzeća. Kategorije kao što su: zadovoljstvo kupaca-potrošača, povoljan image, doprinos razvoju društva, goodwill, percepcija inovativnosti od strane ciljnog tržišta i sl. ponekad bivaju čak i važnije od, primjerice kratkoročnih pozitivnih financijskih efekata poslovanja. Činjenica da se dobar poslovni ugled i povjerenje poslovnih partnera teško stječu i održavaju te da se kumuliraju duže vrijeme, može značiti da će uspješnost poslovanja u određenom razdoblju ovisiti prvenstveno o uspostavljanju dobrih poslovnih odnosa koji će bit temelj budućeg ostvarivanja optimalnog profita i zadovoljstva svih sudionika u planiranoj i očekivanoj budućoj tržišnoj razmjeni.

Značajni aspekt poslovanja svakako je poslovni portfelj pojedinog poduzeća, kojeg čine različite SPJ- strateške poslovne jedinice/poslovi, odnosno proizvodi/usluge na koje poduzeće: a) raspodjeluje raspoloživa sredstva potrebna za istraživanje i razvoj pojedinih proizvoda i usluga, penetraciju na tržište, oglašavanje, unapređenje prodaje... i b) računa pri ostvarivanju profita.

Slika 5. BCG (Boston Consulting Group) Matrica rasta i udjela



Izvor: internet stranica

Jedna od najpoznatijih analiza portfelja temelji se na matrici rasta i udjela koju je razvila Boston Consulting Group (BCG). U matrici rasta i udjela svaki se pojedini posao smješta u jedan od kvadranata koji se popularno nazivaju: upitnici, zvijezde, krave muzare i psi.

Zvijezde- uspješni proizvodi/usluge koji su najčešće tržišni lideri i ostvaruju značajan profit tvrtki. Tvrtka mora pokušati zadržati postojeću povolju poziciju-tržišni udio i stopu profita i to

poboljšanjem kvalitete, snižavanjem troškova, obranom od konkurencije, pronalaženjem novih korisnika i sl.

Upitnici- proizvodi/usluge na rastućim tržištima koji imaju relativno malitržišni udio, često se radi o novim proizvodima. Ovi proizvodi/usluge zahtjevaju snažnu potporu i ulaganja kako bi se dokazali tržištu i s vremenom izašli iz ovog kvadranta. Treba biti oprezan jer o ovim poslovima često ovisi budućnost poduzeća.

Krave muzare- proizvodi/usluge koji donose profit više ne ostvaruju tržišni rast, no mogu podupirati druge proizvode. Tvrtka treba pokušati održati trenutačnu poziciju i omogućiti da se ostvareni profit usmjerava u druge poslove, no pretjerano „izvlačenje“ gotovine može ove poslove pretvoriti u pse.

Psi- proizvodi/usluge s malim tržišnim udjelom koji stagnira i koji u pravilu pokrivaju svoje troškove. Tvrtka može odlučiti zadržati ove proizvode/usluge, napustiti ih ili smanjiti troškove na najveću moguću mjeru do kraja životnog vijeka proizvoda/usluge.

3.3. SWOT analiza

Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji je počevši od 1960-ih godina sastavni dio gotovo svakog sustavnog oblikovanja i razvijanja marketinške strategije. U marketinškoj se literaturi najčešće spominje u obliku kratice engleskih riječi- snage i slabosti iz unutarnjeg okruženja, prilike i prijetnje iz vanjskog okruženja: strengths, weaknesses, opportunities i threats (SWOT), a pod tim je imenom- kraticom navodi i većina autora.

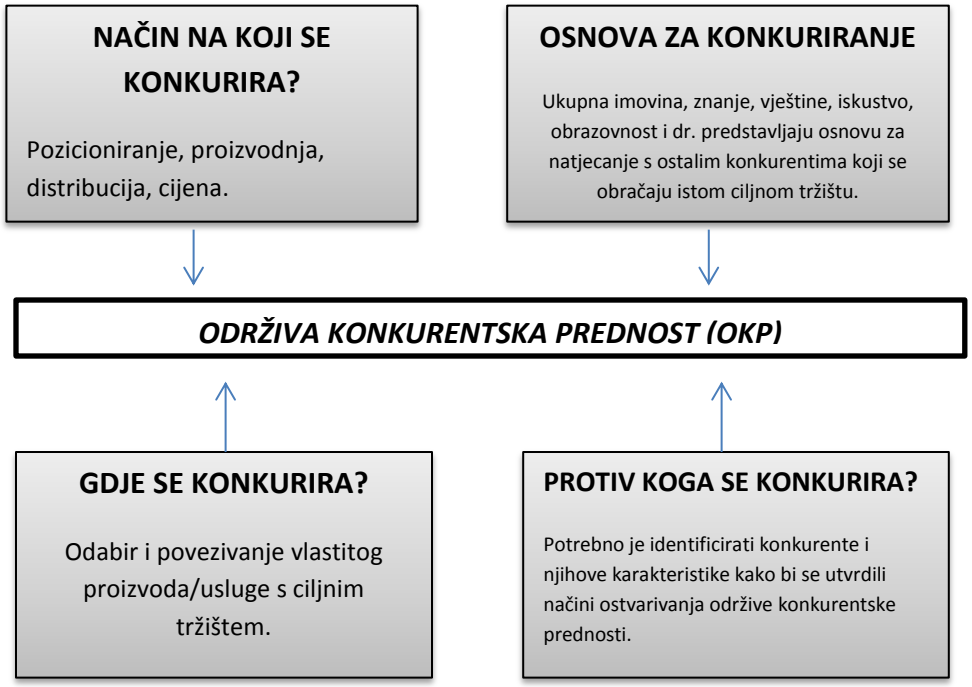
Iako se smatra da korisnost ove četverodijelne analize proizlazi prvenstveno iz mogućnosti da se njezinom primjenom utvrde sadašnje odrednice koje određuju budući položaj poduzeća ili nekog njegova dijela na tržištu u odnosu na konkurenciju, ipak se može zaključiti da su koristi od njezine primjene mnogo veće i dalekosežnije.

3.4. Utvrđivanje ciljeva,ciljnog tržišta i pozicioniranja

Poduzeće mora precizirati konkretne marketinške ciljeve koje nastoje ostvariti primjenom odgovarajuće strategije marketinga, a koji se prvenstveno odnose i povezani su s ciljnim tržištem. Ciljno tržište predstavlja grupu postojećih ili potencijalnih kupaca kojima će poduzeće

usmjeriti svoje marketinške napore kako bi ostvarilie strateške ciljeve. U ovisnosti o konkretnoj situaciji, ono se može utvrđivati prema različitim kriterijima i njihovim kombinacijama. Iako bi se kao strateške ciljeve moglo navesti čitav niz tržišnih postignuća sve te ciljeve koji postoje u praksi moguće je na razini oblikovanja strategije svesti pod zajednički nazivnik- *ostvarivanje održive konkurentske prednosti (OKP).* Konkurentsku prednost nije dovoljno samo ostvariti, već ju je nužno i moći održavati.[7]

Slika 6. Osnova područja ostvarivanja održive konkurentske prednosti



Izvor: prema Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Nužno je i spomenuti i strategije koje se mogu smatrati ishodištima u ostvarivanju održive konkurentske prednosti za sve strategije marketinga, jer se one temelje na razradi njihovih temeljnih postavki. Riječ je o tri generičke strategije M.E. Portera:

1. Strategiji niskih troškova i niskih cijena (nastojanje da se bude cjenovno konkurentniji)
2. Strategiji diferencijacije (nastojanje da se bude drukčiji)

[7] Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

3. Strategiji fokusiranja (obraćanje samo određenom segmentu i specijaliziranje u zadovoljavanju njegovih potreba).

Važno je da poduzeće za svako odabrano ciljno tržište, obzirom na konkurenciju na njemu, odabere jedinstveni način pozicioniranja. On se kroz konkurentsku prednost u primjeni strategije marketinga ostvaruje kroz konkretne aktivnosti razvijanja proizvoda/usluga, utvrđivanje cijena, kanala distribucije, promocijskih aktivnosti i dr.

3.5. DEFINIRANJE MARKETINŠKOG MIKSA

Upravljanjem marketinškim miksom jest stvaranje takve kombinacije proizvoda, cijene, distribucije i promocije koji će u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljiti potrebe pojedinih skupina potrošača i segmenata na tržištu.

Slika 7. Koncept marketinškog miksa (4P)

Izvor: prema Kotler P., „Upravljanjem marketingom“, Mate d.o.o., Zagreb, 2001.

3.5.1. Politika proizvoda

Pri stvaranju koncepcije o nekom proizvodu, kao i procesu njegova razvoja, treba uzeti u obzir sastav njegovih tržišnih svojstava. To su ponajprije svojstva koja osiguravaju novom proizvodu da zadovolji određene potrebe, tj. da ima upotrebnu vrijednost. Tržišna svojstva proizvoda su :

kvaliteta proizvoda, proizvodni miks ili asortiman, estetika proizvoda, pakiranje i ambalaža, obilježavanje i opremanje proizvoda, suvremenost proizvoda, usluge potrošačima, jamstvo i servis.

Treba voditi računa o životnom ciklusu proizvoda, ali i cijelog asortimana gdje se vodi računa i o BCG matrici.

Četiri su faze životnog ciklusa proizvoda:[8]

- Faza uvođenja(počinje uvođenjem proizvoda na tržište),
- Faza rasta(počinje u trenutku kada razina prodaje dosegne točku u kojoj novi proizvod počinje ostvarivati dobit),
- Faza zrelosti(rast prodaje usporava,stopa rasta prodaje se snižava),
- Faza opadanja(pad potražnje za proizvodom, pad prodaje i profita).

3.5.2. Politika cijena

Cijena je instrument marekting miksa, određuje vrijednost koja se traži od buduće druge strane u procesu razmjene. Cilj marketinga nije najviša moguća cijena, nego ona koja će u kombinaciji sa ostalim instrumentima marketing miksa da doprinese ostvarenju kratkoročnih i dugoročnih ciljeva poslovanja.

Na definiranje cijena utječu: Determinante unutar poduzeća (troškovi poduzeća, profitni ciljevi poduzeća,rast poduzeća), te determinante izvan poduzeća (konkurencija, zakonodavstvo, kupci, promjene na tržištu, tehnologija).

[8] Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Slika 8. Determinante u procesu određivanja cijena

Izvor: prema Kotler P., „Upravljanjem marketingom“, Mate d.o.o., Zagreb, 2001.

Najčešće se kombiniraju sve tri metode određivanja cijena: troškovno orijentirane metode(metoda troškovi plus, metoda dodavanja profitne marže, metoda jednakih cijena, metoda povrata ulaganja), tržišno orijentirane metode(metoda određivanje cijena prema potražnji, metoda najniže cijene) i konkurentski orijentirane metode (određivanje cijena ispod razine cijena konkurencije, određivanje cijena iznad razine cijena konkurencije, određivanje cijena na razini cijena konkurencije).Politika cijena obuhvaća: definiranje cijena, pojedinačnih proizvoda, paketa, politike popusta te uvjete plaćanja.

Slika 9. Strategije cijena u odnosu na kvalitetu proizvida prema marketinškoj teoriji

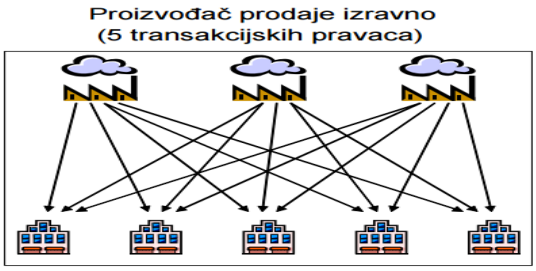
Izvor: prema Kotler P., „Upravljanjem marketingom“, Mate d.o.o., Zagreb, 2001.

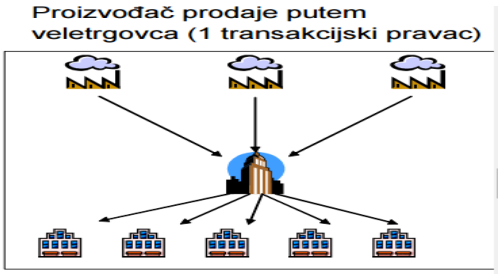
3.5.3. Politika distribucije

Funkcija distribucije je osigurati dostupnostproizvoda/usluga kupcima-prostornu, vremensku i na način pogodan za kupce, a troškovno povoljan i za kupce i za proizvođača.

Kanali distribucije ili marketinški kanali su tijekovi roba i usluga od proizvođača do potrošača.

Slika 10. Prikaz pet transakcijskih pravaca i jedan pravac kod izravne prodaje i veletrgovine



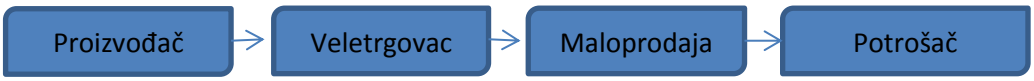


Izvor: Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

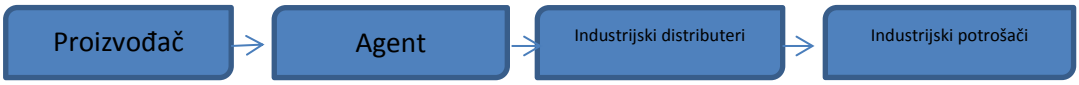
Slika 10. prikazuje kako pojavom posrednika raste djelotvornost sustava. Na prvoj slici, tri proizvođača koriste izravnu prodaju kako bi došli do pet potrošača. Takav sestav sadržava 15 različitih kontakata. Druga slika pokazuje bitno povećanu djelotvornost rada putem posrednika gdje se broj kontakata smanjuje na 8. Međutim, ako dođe do pojave velikog broja posrednika, doći će do poništavanja navedenog učinka. Posrednici mogu biti pojedinci ili organizacije. Skup organizacija i pojedinaca kojima se proizvod, koji je krenuo do proizvođača dovodi do potrošača naziva se distribucijskim ili marketinškim kanalom.

Vrste marketinških kanala mogu biti na tržištu konačne i poslovne potrošnje.[9]

Primjer kanala na tržištu krajnje potrošnje



Primjer kanala na tržištu poslovne potrošnje



[9] Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Struktura marketinških kanala može biti različite dužine, s više ili manje članova (kanal nulte razine, kanal prve razine, kanal druge razine...). Danas je sve prisutnija *suradnja u kanalu*- pretpostavka djelotvornog kanala.

3.5.4. Politika promocije

Promocija je svaki oblik komunikacije čija je uloga informiranje, podsjećanje ljudi o proizvodima, uslugama, imidžu, idejama ili društvenoj uključenosti. Pri tome se razlikuju vrste promocije koje čine promotivni miks poduzeća (oglašavanje,direktni marketing, internet marketing, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću i osobna prodaja).[10]

Slika 11. Elementi promotivnog miksa

Izvor: Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

Optimalan proces upravljanja promotivnim miksom ovisi o odabiru ciljne javnosti, određivanju ciljeva promocije, kreiranju poruke i izbora medija i proračunu promocije.

Danas se promocija može vršiti i putem interneta, no ona ima svojih prednosti i nedostataka. Prednosti su mogućnost generiranja direktne prodaje, davanje opširnih informacija potrošaču, prikupljanje informacija radi istraživanja tržišta, kreiranje imidža, poticanje potrošača da kušaju proizvod, podrška ostalim oblicima promocije. Dok su nedostaci nepostojanje univerzalnih kriterija za mjerenje efikasnosti promocije putem Interneta, nedovoljna razvijenost tehnologije

[10] Previšić j., Ozretić DĐ., „Marketing“ , Adverta, Zagreb, 2004.

4. Poslovni slučaj- Apfel d.o.o.

4.1. Opći podaci

Apfel d.o.o. je društvo ograničene odgovornosti osnovano 1996. godine u Makarskoj, sa idejom kako bi se olakšala nabava hrane i pića te podigla usluge za hotele, restorane, ugostiteljske objekte i kafiće. Apfelova ideja je olakšati ugostiteljima njihovo poslovanje na način da im uštedjeti novac i vrijeme te pomogne ostvariti veći profit. Svoje poslovanje bazira na besplatnoj dostavi hrane i pića diljem Makarske rivijere. Osnivač poduzeća i direktor je Milorad Pašalić. Osim hrane i pića, Apfel svoju uslugu proširuje na ugostiteljsku opremu kao što su stolovi, stolice, namještaj, aparati, hladnjače te popravak i servis navedenog.

Prvi prodajni objekt se nalazio u mjestu Baško Polje, pokraj Makarske. Prodavaonica je poslovala u sklopu turističkog kampa u navedenom naselju te je radila za potrebe turističke sezone. 1999. godine Apfel prelazi u Makarsku, u novu poslovnu zgradu, koja je i danas središte tvrtke. Prodajni prostor iznosi 3000 metara kvadratnih. U sklopu središta tvrtke se nalazi Diskont, odjel pića, sitnog inventara i ugostiteljske opreme.

Osim Diskonta, važno je naglasiti i Gastro centar. On se nalazio na izlazu iz Makarske, prema Dubrovniku. Gastro Centar je opskrbljivao hotele i ugostitelje sa prehrambenim namirnicama. Apfel je svoje poslovanje započeo sa 2 kamiona, dok se danas distribucija odvija sa više od 20 kamiona i osobnih automobila. Gastro Centar postaje novi izvor prihoda i velika konkurencija Konzum-u i ostalim prodajnim divovima. Svojim velikim skladištem uspješno konkurira protivnicima te mu kvalitetno isplanirane zalihe nude sigurnost u borbi sa drugima. Nakon 20 godina rada Apfela, direktor naglašava da su ključ uspjeha sjajni ljudi koji tu rade od samih početaka. U prosjeku Apfel zapošljava 115 ljudi s tim da je zimi 96, a ljeti 50 zaposlenih više. Veliki dio poslova se događa u četiri ljetna mjeseca. Distribucija hrane i pića, ugostiteljske opreme i potrošnog materijala potrebnog hotelima, restoranima, kafićima i građanima za ugostiteljstvo. Nažalost, kod nas se turizam događa samo u tih četiri mjeseca. Tijekom zime na cijeloj Rivijeri je otvoren jedan mali hotel i samim tim zima protiče u analizama protekle godine i pripremi za sljedeću turističku sezonu.

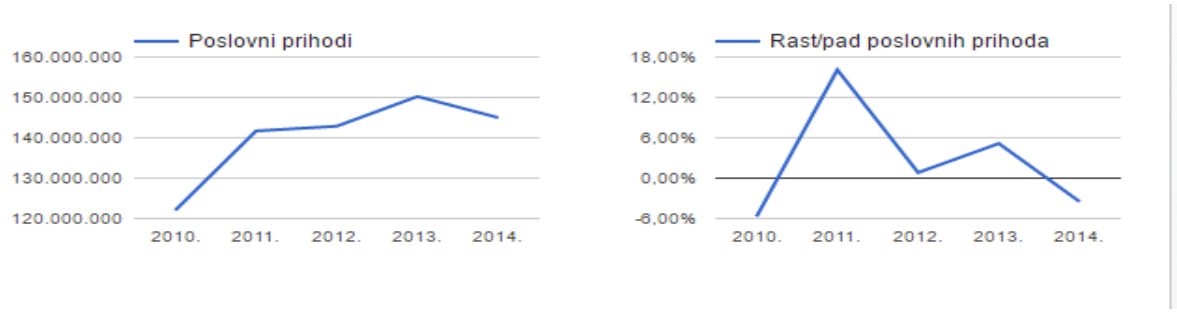
Osim Diskonta i Gastra tu je i market Apfel. Nalazi se pored srednje škole i u kvartu Macel u Makarskoj. Njihovo poslovanje se svakako ne može mjeriti sa poslovanjem Diskonta i Gastra ali njihov doprinos za poslovanje cjelokupne tvrtke na godišnjoj razini je značajan.

Značajniji noviteti su sudjelovanje u izgradnji poslovne zgrade te kupnja lokacije u prizemlju zgrade gdje je otvoren Market Macel.

Apfel svoj prihod ostvaruje kroz maloprodaju i veleprodaju. Vodeći je trgovac na području Makarske rivijere. Prihod veleprodaje iznosi 80 % dok ostatak prihoda obuhvaća maloprodaja.

Poslovni prihod poduzeća Apfel se mijenjao iz godine u godinu, tako se od 2010. godine do 2011. godine povećao za 20 000 000,00 kn.

Slika 12. Poslovni prihod poduzeća Apfel



Izvor: internet stranica poduzeća Apfel d.o.o.

Apfel svoje poslovanje obavlja kroz tri tipa poslovnih objekata:

1. Diskont
2. Gastro Centar
3. Marketi (Dugiš i Macel)

Slika 13. Diskont

Slika 14. Market

Izvor: internet stranica poduzeća Apfel d.o.o.

Slika 15. Gastro centar

Izvor: internet stranica poduzeća Apfel d.o.o.

4.2. Analiza kupaca

Poduzeće Apfel ima individualne kupce i poslovne kupce. Poslovni kupci su hoteli, restorani, kafići, noćni klubovi, trgovine na malo, neprofitne organizacije(škole i starački domovi). Najveći postotak u prodaji kod poslovnih kupaca zauzimaju ugostiteljski objekti za pružanje usluga hrane i pića (restorani, kafići..). Što se tiče poslovnih kupaca utjecaj je prepoznatljiv u tek osnovnim tvrtkama i tvrtkama koje se probijaju na tržište.

Ugostiteljski objekti za pružanje usluga smještaja- hoteli pružaju usluge najčešće kratkotrajnog smještaja i prehrane svojim gostima, čime spadaju u tercijarnu djelatnost. Hoteli mogu biti nižekategornici i imati jednu, dvije ili tri zvijezdice, te višekategornici s četiri ili pet zvijezdica. Godišnji prihodi kreću se od 100 000,00 kn pa sve do višemilijunskih iznosa na to veliki utjecaj imaju segmenti kao što su lokacija, reputacija i veličina. Hoteli naviše kupuju tijekom turističke sezone. Kupovinu obavljaju zbog svojih gostiju kako bi bili zadovoljniji dok korisnici očekuju da će dobiti kvalitetnu uslugu i proizvode koje će koristiti tijekom boravka.

Ugostiteljski objekti za pružanje usluga hrane i pića- u ugostiteljskim objektima vrši se usluga hrane i pića. Klijenti u ugostiteljstvu su turisti, putnii i rezidentne osobe koje u ugostiteljskim objektima zadovoljavaju svoje potrebe. Predstavljaju važan izvor prihoda. U restoranu se uslužuju topla i hladna jela koja zahtjevaju složeniju pripremu, te ostala jela i slastice. Također se uslužuju pića i topli napitci. Fast food je objekt u kojem se uslužuju jednostavna i brza jela, koja su namjenjena brzoj konzumaciji. U kafićima se pretežito priprema i uslužuje kavai ostali napitci. Lokacije objekta usluge hrane i pića jako su raspostranjeni u RH. Koriste se svakodnevno zbog današnjeg ubrzanog stila života. Riječ je o uslužnim djelatnostima čiji su vlasnici fizičke osobe. Što se tiče lokacije, odabiru se mjesta u blizini važnijih ustanova, u centru ili u sklopu trgovačkih centara i atraktivnih lokacija (Dalmacija- uz plaže).

Neprofitne organizacije- u nadležnosti su Republike Hrvatske, ali su samostalne u obavljanju svoje djelatnosti i poslovanju. Škole sudjeluju u odgoju i obrazovanju djece predškolskog uzrasta. Ovisno o broju polaznika ustanove se veličina i boj zaposlenih, te količina kupnje. Kupuju u velikim količinama i stvaraju zalihe, te biraju osnovne prehrambene proizvode često manje kvalitete. Količina kupnje ovisi o potrebama učenika, profesora i ostalog osoblja.

Na poslovne kupce odlazi većinski dio postotka prodaje (70%). Stalni kupci su većinom objekti koji posluju cijelu godinu, dok su privremeni hoteli i ostali uslužni objekti koji svoja vrata otvaraju u ljetnoj sezoni (svibanj-studeni). Poduzeće Apfel svoje poslovne prihode ostvaruje kroz prodaju prehrambenih proizvoda za područje Makarske rivijere i ugostiteljske opreme na području cijele HR. Također svoje poslovanje Apfel povećava i primjenom cross-sellinga, tako da poslovnim kupcima koji kupuju prehrambene proizvode nudi i ugostiteljsku opremu za njihov objekt i sl. Sve je veći broj kupaca u tom procesu.

Glavni konkurenti se lako mogu indetificirati, u tom slučaju glavni konkurent je Velpro kojem Apfel svojom strategijom jako dobro konkurira. Ostali direktni konkurenti su Tommy, Studenac, Ribola, Pevec, Lidl. Dok je potencijalni konkurent Kaufland koji svoja vrata otvara u 2017. godini. Poznavanjem jakih i slabih strana konkurenata, poduzeću je lakše odabrati strategiju kojom će pokušati umanjiti kvalitete konkurenta i istaknuti vlastite snage. Velika prednost koju Apfel ima nad ostalim konkurentima je i prodaja ugostiteljske opreme na području RH.

4.3. Marketing strategija

4.3.1. Vizija, misija i ciljevi

Vizija je biti najbolji veleprodajni i maloprodajni uslužni objekt koji će biti standard i mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja- kupcima prvi izbor pri kupnji, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner. **Misija** poduzeća Apfel je da primjenjuje i postavlja standarde kvalitete proizvoda i usluga te tako stvore, opravdaju i održe ugled koji imaju kod kupaca, dobavljača, konkurencije, na način da istima omoguče maksimalno zadovoljstvo. Osnovni **ciljevi** poduzeća Apfel su kvalitetno pružanje usluge, zadržavanje starih uz stjecanje novih kupaca, odgovoriti na novo tržišne izazove te potrebe i zahtjeve klijenata, motivacija zaposlenika, jačanje konkurentske pozicije, uvođenje novih znanja i tehnologije, povećanje profita u odnosu na prošlu godinu. Cilj je maksimizirati prodaju u kojem 30% tržišnog udjela otpada na prodaju ugostiteljske opreme a ostalih 70 % prodaju hrane i pića.

4.3.2. Strategija/pozicioniranje

Poduzeće je lider na tržištu i uspješno brani svoju poziciju već dugih niz godina. Uvjetovano je na stalnoj komunikaciji s kupcima, prepoznavanje njihovih želja i potreba te neprestanom prilagođavanju svog poslovanja potrošačima. Kupci/potrošaći najlakše pamte proizvode ili usluge koji su prvi na rang listi. Danas je izravni marketing jedan od glavnih instrumenata ostvarivanja održive konkurentnosti. Poduzeće mora pratiti trendove, navike potrošača, napredak tehnologije kako bi ostao vodeći lider na tržištu. Kupci doživljavaju proizvod/usluge na svoj način, dok s druge strane poduzeće nastoji učiniti proizvod upravo onakvim kako kupci/potrošači smatraju važnim. Da bi se uspješno pozicionirao na tržištu Apfel je razmotrio nekoliko značajkih. Razmotrio je mjesto i vrijeme potrošnje, aktivnosti poslovnih kupaca, podrijetlo,

druge marke, koristi koje se pružaju potrošaču i sl. Da bi se uspješno pozicionirao mora nuditi nešto sasvim drugačije, nešto što će se razlikovati od konkurencije.

4.3.3. Politika proizvoda

Psihološku vrijednost kod kupaca im osigurava tradicija poslovanja, kvaliteta i cijena usluge, te mogućnost plaćanja u raznim uvjetima. Što se tiče suvremenosti, uvođenje informatizacije svih odjela postiže se lakša preglednost te se ostvaruje bolje poslovanje. Nastoje pratiti suvremene trendove u interijeru i eksterijeru. Koriste se internetskim sadržajem, te tako privlače nove kupce.

Ponudu proizvoda čine hrana i piće, kućne potrepštine, ugostiteljska oprema. U širokom asortimanu proizvoda nudi se kruh, mliječni proizvodi, voće i povrće, konzervirana hrana, smrznuta hrana, meso i riba.

Tablica 1. Prikaz širine i dubine prehrambenih proizvoda

ŠIRINA	Kruh	Piće	Meso	Riba	Mliječni proizvodi
DUBINA	Dvopek, obični bijeli, polubijeli, integralni...	Gazirani sokovi,ledeni čaj,sirupi,voda, praškasti napitci....	Piletina, puretina, odojak, govedina....	Morska pakirana, morska rinfuza, slatkovodna	Mlijeko, mliječni namazi,jogurt, sir...

Tablica 2. Prikaz širine i dubine asortimana ugostiteljske opreme

ŠIRINA	Stolovi i stolice	Kuhinjski aparati	Zamrzivači	Ležaljke	Pribor za jelo
DUBINA	Metalne, aluminijske, polipropilen, polikarbonat, tehnoratan...	Radni stol, roštilj, stroj za mljevenje mesa, vaga, štednjak...	Bijeli gorenje, inox gorenje, hladnjak UR 600 bijeli...	Fisso, Alfa, Eden, Loira...	Inoxriv, Kordun, Pinti inox, Wmf ...

4.3.4. Politika cijena

Politika određivanja cijena je kombinirana (tržišna i troškovna). Cijena proizvoda ovisit će o potražnji za njim na tržištu, te o troškovima koji su uloženi na putu do samog proizvodnog procesa u kojem je proizvod nastao pa sve do krajnjeg kupca, tj.potrošača.

Apfel svojim kupcima nudi razne mogućnosti plaćanja u prodajnim mjestima. Osim gotovinom, kupci mogu plaćati debitnim i kreditnim karticama, a kao dodatnu vrijednost svojim kupcima, Apfel nudi i pogodnost obročnog plaćanja. U proteklom razdoblju zabilježen je porast plaćanja karticama koje kupci vide kao jednostavniji i praktičniji način plaćanja. Kartice koje Apfel prima su Maestro, Mastercard, Visa, Amex, Diners. Apfel bi svoju ponudu trebao i potpuniti sa online narudžbama uz neke pogodnosti plaćanja.

4.3.5. Politika prodaje-distribucije/lokacije

Godine 1999. Apfel prelazi u svoju zgradu na današnjoj adresi u Makarskoj. Apfel je smješten na lako vidljivoj lokaciji te zbog toga uočljiv kupcima. Unutrašnjost prostora je opremljen na način da bude primamljiv kupcu te raspored proizvoda na policama smisleno vode kupca po trgovini. Svoju prodaju ugostiteljske opreme vrši diljem Hrvatske, dok prodaja hrane i pića obuhvaća samo na području Makarske rivijere. Također koristi se i obučavanjem prodavača, motiviranjem i nagrađivanjem prodajnog osoblja (provizija,fiksna plaća i kombinirano), te tako stvara kvalitetno osoblje koje će pridobiti nove kupce ali ujedno zadržati i stare.

4.3.6. Promotivni miks

Apfel se koristi osobnom prodajom što mu omogućuje neposredan kontakt djelatnika s kupcima te na temelju toga gradi povjerenje. Oglašavanje se provodi putem radija, reklama, novina, plakata. Za unapređenje prodaje poduzeće se koristi raznim popustima, kuponima, nagradnim igrama, predstavljanje proizvoda. Apfel je uložio znatna sredstva u internet oglašavanje i vlastitu web stranicu kako bi poboljšao promociju i prodaju. Koristi se i direktnim marketingom slanjem kataloga i letaka potencijalnim kupcima na kućnu adresu. Što se tiče odnosa s javnošću sudjeluju u raznim humanitarnim i sportskim projektima, bave se i sponzoriranjem sportskih događaja, te donacijama raznim udrugama.

5. ZAKLJUČAK

Planiranje marketinga sastavni je dio upravljačkog procesa koji nastoji kontrolirati buduću situaciju organizacije definiranjem odgovarajućih ciljeva i utvrđivanjem najdjelotvornijih sredstava za njihovo ostvarenje. Proces razvoja marketinškog plana pruža priliku poduzeću da razmatra i razvija ideje, te razmišlja o načinima na koje se poduzeće prilagođava svojem okružju i izazovima s kojima se susreću u ostvarenju konkurentske prednosti. U kontekstu menadžmenta vizija pretpostavlja sliku idealne budućnosti poduzeća. Jasna predodžba budućih događaja, dugoročni željeni rezultat unutar kojeg su zaposlenici slobodni identificirati i rješavati probleme koji stoje na putu njezina ostvarenja. Vizija poduzeća Apfel je biti najbolji veleprodajni i maloprodajni uslužni objekt koji će biti standard i mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja- kupcima prvi izbor pri kupnji, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner. Misije određuju ciljeve u prostoru i vremenu, dobro definirana misija je temelj za izvođenje ciljeva i ostalih planova prema hijerarhiji.Misija poduzeća Apfel je da primjenjuje i postavlja standarde kvalitete proizvoda i usluga te tako stvore, opravdaju i održe ugled koji imaju kod kupaca, dobavljača, konkurencije, na način da istima omoguče maksimalno zadovoljstvo. Lokacija je bitna zbog blizine prometnica, lokalnih i državnih. Važna je blizina zrakoplovnoj luci, željeznicama i trajektnim linijama kako bi se u što kraćem vremenu odvijala distribucija robe.Promjene se događaju često te treba biti spreman na njih odgovoriti. Poduzeće može zanemariti promjene ali neće izbjeći problem nastao zbog zanemarivanja.Apfel Makrska je vodeći prodavač robe na veliko na području makarske rivijere. Poslovna strategija se temelji na vlastitom iskustvu i poznavanju želja i potreba potrošača. Planira se izaći na veća i druga tržišta te mogućnost izlaska na inozemna tržišta. Da bi uspio u svojim ciljevima Apfel mora biti sve veći, što mu iz godine u godinu i uspijeva.

POPIS SLIKA I TABLICA

Slika 1. Marketing kao koncepcija
Slika 2. Marketing kao proces
Slika 3. Misija,vizija i ciljevi poduzeća
Slika 4. Prikaz analize unutarnjih čimbenika
Slika 5. BCG (Boston Consulting Group) Matrica rasta i udjela
Slika 6. Osnova područja ostvarivanja održive konkurentske prednosti
Slika 7. Koncept marketinškog miksa (4P)
Slika 8. Determinante u procesu određivanja cijena
Slika 9. Strategije cijena u odnosu na kvalitetu proizvida prema marketinškoj teoriji
Slika 10. Prikaz pet transakcijskih pravaca i jedan pravac kod izravne prodaje i veletrgovine
Slika 11. Elementi promotivnog miksa
Slika 12. Poslovni prihod poduzeća Apfel
Slika 13. Diskont
Slika 14. Market
Slika 15. Gastro centar

Tablica 1. Prikaz širine i dubine prehrambenih proizvoda
Tablica 2. Prikaz širine i dubine asortimana ugostiteljske opreme

LITERATURA

KNJIGE

1. Bratko S., Previšić J.: „Marketing“, Sinergija, Zagreb, 2001.
2. Ozretić D.Đ., Previšić, J.: „ Pojmovno određenje marketinga“, Adverta, Zagreb, 2004.
3. Renko N.: „ Strategije marketinga“, Naklada Ljevak, Zagreb, 2009.

INTERNET

- http://apfel.hr/
- http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_06.pdf

SAŽETAK/SUMMARY

Potrošači/kupci su potaknuti za uključivanje u razmjenu potrebama i željama koje pokušavaju zadovoljiti. Poduzeća, organizacije i/ili institucije proizvode i tržištu nude proizvode, usluge i ideje kojima se potrebe i želje, odnsno potražnja za njima, mogu zadovoljiti. Potreba je osnovni zahtjev koji mora biti ispunjen a one mogu biti brojne i raznovrsne. Želja je specifično ispunjenje potrebe, odnosno oblik potrebe koji je rezultat utjecaja kulture i osobnosti potrošača. Kod poslovnih kupaca važno je sa što većom preciznošću utvrditi karakteristike i determinante ponašanja kupaca. Važno je znati tko kupuje, kako kupuje, kada kupuje, gdje kupuje i zašto kupuje. Kupac pronalazi, odabire i kupuje proizvod/uslugu. Cijena, distribucija, a pogotovo promocija definiraju se prema obilježjima i ponašanju kupaca. Poslovni marketing poznat je pod nazivom B2B koji podrazumijeva razvoj marketinga proizvoda/usluga organizacijske potrošnje. Poslovni ponuđač odgovara i sklapa poslove sa poslovnim potraživačem. Upravo zato što je i za jednog i drugoga riječ o poslovnoj suradnji, a ne o zadovoljenju potreba ili potrošnji, čitav odnos je u većoj mjeri zavisan. Strategija marketinga proizlazi iz općih strateških vrijednosti poduzeća- vizije, misije i ciljeva.

Consumers / customers are encouraged to engage in the exchange of needs and desires that are trying to meet. Companies, organizations and / or institutions produce and market offering products, services and ideas that needs and desires, odnsno demand for them, can be met. The need is a basic requirement that must be fulfilled and they can be numerous and varied. The desire of the specific performance needs, or form needs resulting from the impact of culture and personality of consumers. For business customers, it is important that the greater precision to determine the characteristics and determinants of consumer behavior. It is important to know who is buying, how to purchase, when purchased, where purchased and why buying. Buyer finds, selects and buys the product / service. Price, distribution, and especially promotion are defined according to the characteristics and behavior of customers. Business marketing is known as B2B, which involves the development of marketing products / services organizational spending. Business bidder suits and transact business with the claimant. Precisely because it is the one and the other terms of business cooperation, rather

than on satisfying the needs and consumption, the entire relationship is largely dependent. Marketing strategy stems from the overall strategic value poduzeća- vision, mission and goals.

KLJUČNE RIJEČI: Kupci, strategija, Apfel