Nabava i plasman na primjeru poduzeća "Dukat d.d."

Von Sacher-Mayer, Josip

Undergraduate thesis / Završni rad

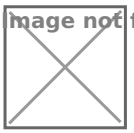
2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:283331

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

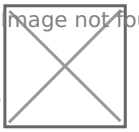
Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**



Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula





Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

JOSIP VON SACHER-MAYER

NABAVA I PLASMAN NA PRIMJERU PODUZEĆA „DUKAT“ d.d.

Završni rad

Pula, 2019.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

JOSIP VON SACHER-MAYER

NABAVA I PLASMAN NA PRIMJERU PODUZEĆA „DUKAT“ d.d.

Završni rad

JMBAG: 0303043797

Kolegij : Marketing

Smjer studija: Management i poduzetništvo

Mentor: prof. dr. sc. Ariana Nefat

Pula, rujan 2019.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisan Josip von Sacher-Mayer, kandidat za prvostupnika poslovne ekonomije, smjera _____ ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

_____

U Puli, rujan, 2019. godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, JOSIP VON SACHER-MAYER dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „NABAVA I PLASMAN NA PRIMJERU PODUZEĆA DUKAT d.d.“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, _____, 2019.

Potpis

_____

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. NABAVA 2
   2.1. Važnost nabave 2
   2.2. Organizacija nabave 4
3. PLASMAN 6
   3.1. Organizacija i poslovna funkcija prodaje u poduzeću 6
      3.1.1. Organizacija 6
      3.1.2. Poslovna funkcija prodaje u poduzeću 8
   3.2. Marketinški splet 12
      3.2.1. Proizvod u kontekstu uloga nabave 13
      3.2.2. Cijena 16
      3.2.3. Promocija 18
      3.2.4. Distribucija i prodaja 21
4. PRIMJER PODUZEĆA DUKAT 23
   4.1. Osnovna informacija o poduzeću 23
   4.2. Asortiman proizvoda 24
   4.3. Uloga nabave 26
   4.4. Cijena 28
   4.5. Promocija 28
   4.6. Distribucija i prodaja 30
5. ZAKLJUČAK 32

LITERATURA 33

Popis slika: 35

SAŽETAK 36

ABSTRACT 37

1. UVOD

U prošlosti, nabava se bavila poslovima naručivanja, skladištenjem, izdavanjem materijala i administrativnim poslovima te reklamiranjem nedostataka isporučene robe prema zahtjevima svojih korisnika. Za uspješan plasman važno je samo da se definiraju strateški plan i uspješno provede marketinški splet te da se usklade sa funkcijom nabave.

Tema ovog završnog rada je nabava i plasman na primjeru poduzeća „Dukat“ d.d. Obradom navedene teme ovog završnog rada želi se osvrnuti na vezu procesa nabave i plasmana koji je specifičan za poduzeće Dukat d.d.

Rad se sastoji od tri glavna dijela. Na početku se detaljnije govori o nabavi, što ona je, koja je njena važnost i prema kojim oblicima je organizirana. Nadalje govori se o distribuciji, jasno se definira što ona je, koji su njeni oblici i poslovne funkcijama te se govori o marketinškom spletu u funkciji prodaje, od kojih elemenata se on sastoji i nastoji se svakog od navedenih elemenata pobliže opisati. Nakon toga obrađuje se tema plasmana, organizacije i poslovne funkcija prodaje unutar poduzeća, govori se nešto više o proizvodu u kontekstu uloga nabave, o cijeni i kako se ona određuje, o promociji i koji su sve načini promocije proizvoda te koja je njena važnost, o distribuciji i prodaji proizvoda. Poslije teorijskog osvrta slijedi primjer poduzeća Dukat d.d. gdje se govori osnovno o poduzeću, njegovom razvoju, zatim o asortimanu proizvoda, ulozi nabave u poduzeću Dukat d.d., načinu određivanja cijena proizvoda, promociji Dukat proizvoda, distribuciji i naposljetku prodaji proizvoda poduzeća Dukat d.d. Posljednji dio ovog završnog rada bavi se sažimanjem i rezimiranjem dobivenih podataka u jedan cjeloviti zaključak.

Ovaj završni rad rezultat je proučavanja strane i domaće literature iz područja nabave i plasmana. On je rezultat proučavanja rezultata provedenih istraživanja dobivenih korištenjem raznih znanstvenih knjiga, članaka, publikacija i internetskih stranica. Pri izradi rada korištene su metode analize, metoda sinteze i metoda deskripcije. Kako bi informacije o nabavi i plasmanu bile što vjerodostojnije, za potrebe ovog završnog rada, podatke je omogućilo navedeno poduzeće

2. NABAVA

2.1. Važnost nabave

Nabava je strateški čimbenik koji sudjeluje u profitabilnosti poduzeća i u povećanju njegove vrijednosti. Njena važnost proizlazi iz njene troškovne i operativne efikasnosti (Krpan i sur., 2015). Koliko je nabava zapravo važna vidi se iz podatka da je kao pojam spomenuta čak davne 1832. godine kada je o njoj objavljen tekst od strane Charlesa Babbagea. Godina 1960-ih i 1970-ih voditelji nabave su dobili statuse profesionalaca, a 1980-ih troškovi koji su nastali kupovinom materijala činili su preko 60% troška prodane robe što je utjecalo na razvoj organizacije nabave. Kako bi poduzeća nabavila materijale od kojih će proizvesti određenu robu moraju imati razvijen proces nabave. Taj proces je izuzetno složen i ima veliko značenje za dobrobit poduzeća. Zbog toga nabavnom funkcijom se mora upravljati što u većini slučajeva podrazumijeva kupovinu odnosno poduzeća kupuju robu kako bi je prodala i ostvarila radne operacije te proizvela određenu robu. „Prema najširoj definiciji nabava obuhvaća svaku aktivnost koja je uključena u određena kretanja roba unutar poduzeća“ (Bloomberg, 2006).

Nabava se može promatrati s dva gledišta, nabava u širem i užem smislu. Nabava u užem smislu obuhvaća obavljanje svih operativnih poslova u procesu nabavljanja objekata nabave, dok nabava u širem smislu podrazumijeva bavljenje strategijskim zadacima u vezi s nabavljanjem koji utječu na učinke i dobit cjelokupnog poslovnog sustava. Dakle, nabava je nabavljanje materijala koji ima odgovarajuću kvalitetu i njegova dostava na odgovarajuće mjesto uz što nižu odgovarajuću cijenu. Nabava ima veći značaj, pa tako menadžeri koji su savladali pregovaračke sposobnosti i koji imaju dobre odnose s dobavljačima uvelike pomažu svojim poduzećima da uštede velike svote novca što je izuzetno bitno za postizanje konkurentnosti poduzeća na tržištu. Nabavne navike koje su dobre ne ulaze u operativne probleme kao što su problemi sa osnovnim komponentama koje ukoliko nisu nabavljene na vrijeme onemogućuju rad poduzeća. Isto tako ako kvaliteta materijala koji se nabavio ne odgovara standardima, rezultat je nezadovoljstvo kupaca. Izbjegavanjem ovakvih

problema u nabavi vodi ka operativnoj učinkovitosti određenog poduzeća (Krpan i sur., 2015).

Svaka nabava ima svoju logistiku, a njihov zadatak je

- Osigurati neprekinut tijek materijala koji je potreban za rad poduzeća,
- Investicije i gubitke vezane uz zalihe svesti na minimum,
- Održavati standarde kvalitete,
- Pronaći odgovarajuće dobavljače,
- Standardizirati kupljene predmete,
- Nabavljati materijal po najnižoj cijeni,
- Poboljšati konkurentnost,
- Surađivati sa drugim odjelima unutar poduzeća,
- Ostvarivati ciljeve nabave uz najniže stupnjeve administrativnih troškova (Bloomberg, 2006).

Logističari unutar nabave moraju biti upoznati sa specifičnom granom industrije unutar kojeg vode nabavu. Njihove greške mogu dovesti do oštećenja radnika i kupaca te do povećanja ukupnih troškova poduzeća. Kako bi osigurali da poduzeće ne ostane bez materijala koji im je potreban za proizvodnju, logističari osiguravaju zalihe. Isto tako oni moraju voditi računa o kvaliteti materijala koja vrlo često raste proporcionalno s cijenom. Smanjenje troškova u nabavi ne znači nužno da se uvijek treba prihvatiti niža ponuda, jer cijena nije uvijek novac, ponekad bolja kvaliteta i viša cijena materijala jamče bolju i veću zaradu poduzeću. Logističari trebaju posjedovati razvijene pregovaračke sposobnosti kako bi omogućili poduzeću neprekidano dobavljanje materijala po nižoj, privilegiranoj cijeni koja će omogućiti poduzeću da profitabilnije radi i poboljšava vlastitu konkurentnost na tržištu (Krpan i sur., 2015). Logistika nabave predstavlja određeni sustav koje je povezan sa tržištem i koji predstavlja poveznicu između logistike distribucije dobavljača i logistike proizvodnje poduzeća. Logistika nabave ima ulogu optimalne opskrbe kupaca te joj značenje stalno raste kao rezultat stalnog rasta udjela nabave u strukturi vrijednosti proizvoda. Niti jedno poduzeće ne može proizvoditi sve samo, a razlog tome je visoki tempo razvoja koji rezultira povezanoj podjeli rada. Današnja poduzeća djeluju u uvjetima globalizacije i upravo iz tog razloga moraju snižavati cijene i usko se specijalizirati za ono za što mogu učinkovito proizvesti. Stoga današnja poduzeća sve manje

nabavljaju materijale iz vlastitih resursa, a sve više se orijentiraju na opskrbu materijalima od strane dobavljača.

Svaka nabava ima svoje izvore koji predstavljaju mjesta s kojih se određeni materijal nabavlja. Takvi izvori mogu biti interni i eksterni. Interni izvori nabave nalaze se unutar poduzeća, dok se eksterni, kako samo ime kaže, nalaze van. Eksterne izvore nabave dijelimo još na lokalne, regionalne, nacionalne i globalne.

Osim izvora svaka nabava ima i svoj smjer. Smjerovi nabave mogu biti direktni bez posrednika ili indirektni sa posrednicima. Ono što je bitno u nabavi je eliminacija posrednika kako bi se logističari mogli što više približiti izvornom dobavljaču (Krpan i sur., 2015).

2.2. Organizacija nabave

Organizacijom nabave trajno se uspostavlja regulacija poslova nabave koji se odvijaju bilo istodobno ili jedan za drugim, tako da se usklade sveukupne međusobne ovisnosti tih poslova, imajući pri tom na umu ciljeve nabave (Ferišak, 2006).

Organizacijska struktura nabave bavi se ljudskim i ostalim resursima, a odnosi se na :

- Podjelu zadataka i funkcija nabave,
- Uspostavljanje sustava rukovodećih i izvršnih radnih mjesta i odnosa među njima,
- Sustav obaveza, odgovornosti i ovlaštenja,
- Sustav komunikacije između radnih mjesta.

Organizacija poslovanja strukturira procese nabave kako bi njeno odvijanje bilo u skladu s ciljevima poduzeća. Organizacija poslovanja posebnu pozornost posvećuje:

- Zadacima koje treba izvršiti,
- Vremenskom i prostornom odvijanju poslovnih zadataka,
- Angažmanu ljudi i sredstava,
- Regulaciji izvršavanja zadataka koji su usklađeni sa ciljem poduzeća (Ferišak, 2006).

Organizacijska struktura nabave uspostavlja se primjenom određenih načela. Nakon što se uspostavi slijedi odlučivanje o načinu organizacije nabave, hoće li ona biti centralizirana u okviru samo jedne službe koja bi obavljala sve zadatke ili će biti decentralizirana što bi značilo da će biti podijeljena prema različitim područjima djelatnosti. Na samim početcima pojave nabave obavljali su se samo operativni zadaci, no danas, razvojem tržišta i globalizacijom dolazi do sve veće potrebe za raznim zadacima strateškog usmjerenja. Danas se strateškim zadacima daje velika pozornost jer dobivene spoznaje pokazuju prednosti njihova razgraničenja za ostvarenje mogućnost uspješnog poslovanja unutar nabave (Varga, 2015).

Odabirom optimalnog oblika organizacijske strukture može se vrlo lako utjecati na poslovanje i poslovno postignuće poduzeća. Nabava je danas strateški čimbenik u samoj profitabilnosti poduzeća te mu omogućuje stratešku prednost i potencijal za dodavanje vrijednosti. Organizacijska struktura nabave nekog poduzeća mora donesti odluke na temelju ocjena svakog pojedinog slučaja, kako bi se ostvarili što bolji rezultati poslovanja poduzeća i kako bi se vodilo računa o svim aspektima i zaštiti okoliša. Glavni cilj je da nabava pridonese uspješnosti poslovanja nekog poduzeća (Varga, 2015).

3. PLASMAN

3.1. Organizacija i poslovna funkcija prodaje u poduzeću

3.1.1. Organizacija

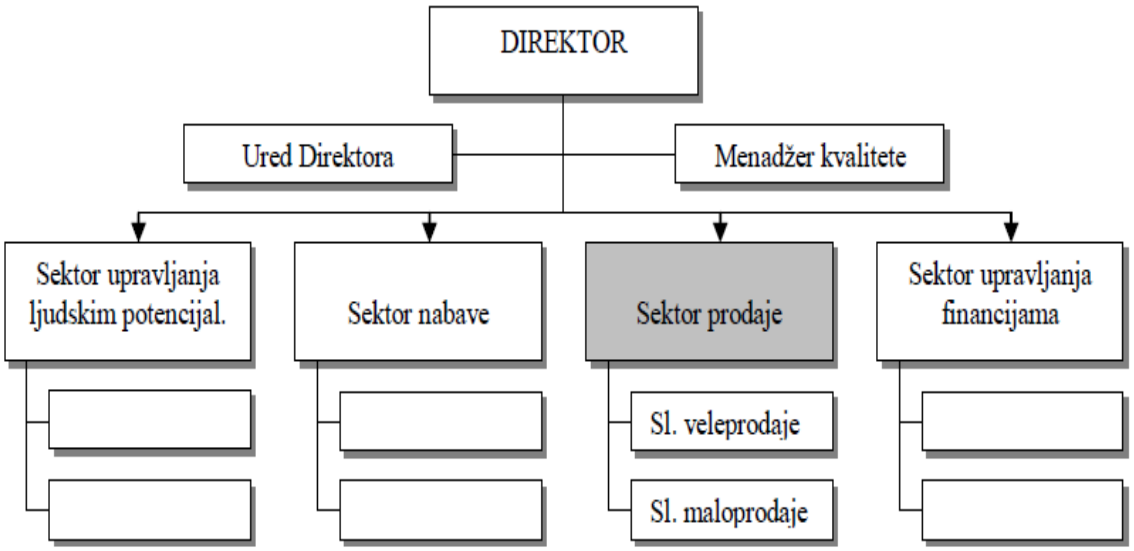
Organizacija je svjesno udruživanje ljudi, koji za cilj imaju odgovarajućim sredstvima ispuniti neke zadatke s najmanjim mogućim naporom u bilo kojem području života. „Pojam organizacije označava proces organiziranja nekih aktivnosti i rezultate tog procesa kojim se oblikuju organizacijske jedinice različitih vrsta, širine i struktura u svim područjima društvenog života“ (Sikavica, 1999). Organizacija unutar poduzeća je kompleksna jer se radi o organiziranju i koordiniranju rada svih radnika na različitim razinama. Moderno društvo poklanja puno pažnje organizaciji da bi se pravilno koristila u ostvarivanju svih poslovnih ciljeva, ali i omogućila realizacija sve humanijeg procesa rada. Pojam organizacije je kompleksan i obuhvaća mnoge aktivnosti od upravljačkih do pripremnih. Organizacija tako predstavlja važnu ulogu u društvenom i privrednom životu ljudi.

Organizacijski sustavi pretvaraju ljudsku aktivnost, resurse, novac, komponente i sirovinu u proizvode i usluge, korisne informacije i nusproizvode i otpad. Sustavi mogu biti:

- Otvoreni, to su oni sustavi koji zahtijevaju stalnu interakciju sa svojom okolinom da bi ostali i ostvarili ciljeve,
- Zatvoreni, oni koji su samoodrživi i kojima nije potrebna interakcija s okolinom da bi opstali i ostvarili svoje ciljeve,
- Formalni, oni koji su osmišljeni i razvijeni u poduzeću sa konkretnom svrhom i pod pretpostavkom da je efektivno poslovanje ovisno o dobrom osmišljavanju i radu formalnih sustava,
- Neformalni, oni koji su razvijeni od strane pojedinaca i grupa da bi olakšali njih rad i blagostanje u poduzeću te da popune praznine koje nisu popravili formalni sustavi,

- Mreže, oni koji su kombinacija formalnih i neformalnih sustava, temelje se na ljudskoj interakciji i razmjeni informacija (Sikavica, 1999).

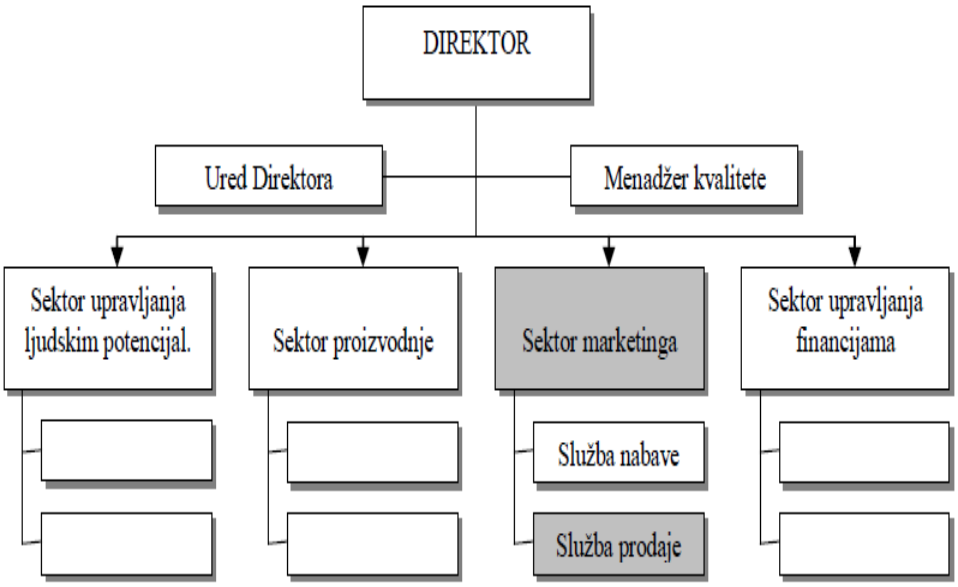
Kako bi elementi poduzeća pronašli svoje mjesto u funkcijskoj organizaciji oni se moraju pozicionirati (slika 1). Njihova pozicija ovisi o posebnosti poduzeća, pa tako primjerice ukoliko se radi o poduzeću sa primarnom djelatnosti, prodajom, tada prodaja može biti organizacijski pozicionirana na prvoj menadžerskoj razini tj. razini sektora.



Slika 1. Funkcija prodaje na prvoj menadžerskoj razini

Izvor: Drljača, M. (2005). Prodaja kao funkcija, str. 16

Osim prikazanog, postoje situacije u kojima prodaja nije temeljna djelatnost poduzeća. Tada ju treba sagledavati unutar skupa povezanih poslovnih funkcija poduzeća, odnosno funkcija marketinga tada biva smještena na drugu menadžersku razinu kako je prikazano ja slici 2.



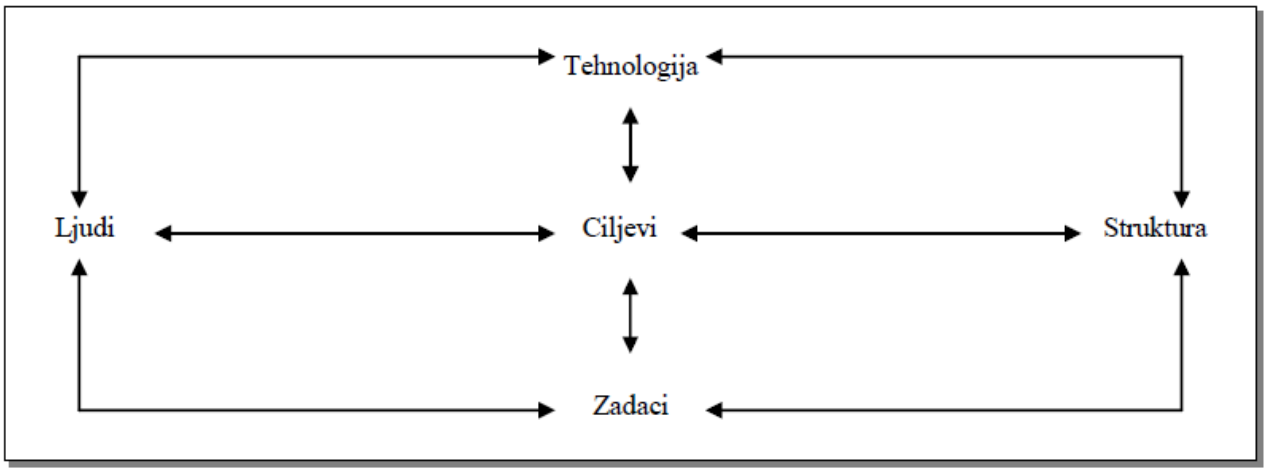
Slika 2. Funkcija marketinga na drugoj menadžerskoj razini

Izvor: Drljača, M. (2005). Prodaja kao funkcija, str. 17

3.1.2. Poslovna funkcija prodaje u poduzeću

Pojam poslovne funkcije obuhvaća skup povezanih poslova pomoću kojih se obavljaju posebni zadaci unutar poduzeća. Za definiranje različitih funkcija nije bitno da li se radi o srodnim ili pak različitim poslovima, koliko je važno da se radi o poslovima koji su međusobno povezani radnim operacijama (Tomić, 2018). „*Poslovna funkcija definira se kao skup međusobno povezanih poslova kojima se obavlja zadatak kojemu je cilj stvaranje proizvoda unutar poduzeća“* (Drljača, 2005).

Funkcija prodaje u poduzeću omogućuje da se proizvodi i usluge koji su dostavljeni potrošaču pretvore u novac. Mjerilo proizvodnje nekog poduzeća je upravo prodaja, a njom se dolazi do novčanih sredstava koji su potrebni za razvoj novih proizvoda. Zastojem u prodaji nastaju za poduzeće veliki problemi (Tomić, 2018). Unutar poduzeća se najčešće odvija funkcijska organizacijska struktura na čije funkcioniranje utječu brojni čimbenici, vanjski na koje poduzeća ne mogu utjecati i moraju im se prilagoditi i unutarnji na koje poduzeća mogu utjecati. Unutarnji čimbenici poduzeća utječu na modeliranje organizacijske strukture poduzeća i međusobno su povezani, što je prikazano na slici 3.



Slika 3. Odnos unutarnjih čimbenika organizacije

Izvor: Drljača, M. (2005). Prodaja kao funkcija, str. 14

Vanjski čimbenici koji utječu na stvaranje optimalne organizacijske strukture jesu oni na koje poduzeće ne može utjecati već im se može samo prilagoditi, a to su:

- Društveno-politički okviri,
- Pravna okruženja,
- Gospodarska infrastruktura,
- Integracijski procesi,
- Tržište,
- Razvoj tehnologije i znanosti (Drljača, 2005).

Poslovna funkcija prodaje unutar poduzeća sadrži određene zadatke i aktivnosti kao što su:

- Analiza promjene motiva potražnje za određenim proizvodom,
- Analiza svjetskih kretanja u ponudi i potražnji za proizvodom,
- Obrada podataka i oblikovanje informacija o strukturi domaće potražnje,
- Obrada podataka i oblikovanje informacija o strukturi inozemne potražnje,
- Izrada marketinških strategija za nastup na tržištu,
- Analiza i pripremanje kapaciteta za prodaju proizvoda,
- Izračun cijena i izrada prijedloga cijena po različitim segmentima tržišta,

- Priprema ugovora o prodaji,
- Sakupljanje, obrada i izrada liste narudžbi,
- Obrada dospjelih informacija o maloprodaji i veleprodaji te prenošenje informacijskih osnovica proizvodnji,
- Priprema prijedloga promotivnih aktivnosti,
- Izrada plana nastupa na raznim sajmovima,
- Organizacija konferencija za novinare,
- Izrada plana budžeta nastupanja na tržištima,
- Izrada sredstava i oblika propagandnih aktivnosti i materijala,
- Komunikacija s tržištem,
- Priprema ulaznih parametara za istraživanje zadovoljstva kupca,
- Analiza učinaka prodajne politike i odabira poslovnih partnera,
- Predlaganje mjera i aktivnosti za poboljšanje prodaje,
- Obrada narudžbi i distribucija podataka za ispunjenje narudžbi,
- Analiza naplate potraživanja za prodane proizvode,
- Analiza i prijedlog načina stimulacije prodaje proizvoda nekog poduzeća (Drljača, 2005).

Proces prodaje se sastoji od niza radnji koje su potrebne kako bi ona bila uspješno provedena. Kako bi poduzeće prodalo svoje proizvode i ostvarilo određenu dobit u procesu prodaje iznimno važnu ulogu imaju prodavači koji svojim vještinama ostvaruju ciljeve poduzeća (Marković, 2018). Prodavač izvršava cjelokupan proces prodaje koristeći pritom svoju kompetenciju i inteligenciju. Poslovna inteligencija ima ulogu predstavljanja znanja koje se otkriva putem operativnih prikupljenih poslovnih podataka koji su prikupljeni odgovarajućim računskim i logičkim metodama.

Globalizacija iziskuje od poduzeća da imaju kvalitetne ljude koji su sposobni obavljati posao prodavača. Svaki prodavač mora imati niz vještina kojima će uspješno obavljati svoj posao. Prema definiciji, prodavač je osoba koja vjeruje u ono što radi te ispunjava zadovoljstvom osobe s kojima surađuje prilikom prodaje proizvoda (Bartolović, 2017). Svaki prodavač ima svoj cilj, a on je maksimizirati dobit poduzeća u kojem radi.

Postoji nekoliko vrsta prodavača:

- Prodavač koji prodaje proizvođačima,

- Prodavač koji prodaje trgovcima,
- Prodavač od vrata do vrata,
- Ulični prodavač,
- Prodavač u prodavaonicama (Mihić, 2006).

Svaki proces prodaje mora krenuti od identifikacije kupaca. Za uspješno identificiranje novih kupaca važno je neprekidno bilježenje tragova prodaje koji upućuju na želje kupaca. Prikupljene informacije se moraju detaljno provjeriti kako bi se mogle smatrati relevantnima za poslovanje poduzeća. Kako bi prodavač došao do potrebnih informacija o novim potencijalnim kupcima more se osvrnuti na vanjske promjene kao što su demografska slika, tehnološke inovacije i tome slično. Nalaženje novih kupaca izuzetno je važno za svako poduzeće. Najveću ulogu u stjecanju novih kupaca ima marketing koji omogućava kupcima da vide, čuju ili probaju proizvod koji poduzeće nudi. Oglašavanje proizvoda omogućava potencijalnim kupcima da se informiraju i usmjere na kupovinu proizvoda kojeg određeno poduzeće nudi (Marković, 2018). Poslije prikupljanja podataka o potencijalnim novim kupcima, prodavač ima važan zadatak pripreme prodajnog posjeta. Ono što svaki prodavač mora znati je da će poslovanje sa svakim kupcem biti različito ovisno o različitim tržišnim potencijalima koji su povezani s mogućnošću kupovine proizvoda. Svaki prodajni susret se može dogovoriti na nekoliko način:

- Osobno,
- Putem telekomunikacijskih medija,

Susreti dogovarani putem telekomunikacijskih medija najčešće se odvijaju telefonom ili elektroničkom poštom. Telefonsko ugovaranje sastoji se od:

- Predstavljanja prodavača i poduzeća,
- Neutralizacije ljutnje,
- Informiranja o svrsi uspostavljenog poziva,
- Pobuđivanja zanimanja kod kupca,
- Predlaganje i zakazivanje susreta,
- Otklanjanje mogućih prigovora (Marković, 2018).

Važni čimbenici na koje prodavač mora obratiti pozornost prilikom susreta s kupcem su:

- Stil komunikacije novog kupca,

- Vrsta prodajnog proizvoda,
- Da li je prvi ili ponovljeni susret,
- Koje su potrebe i želje kupca,
- Vrijeme za prodajnu prezentaciju,
- Svijest kupca o vlastitoj potrebi za proizvodom (Mihić, 2006).

Faza zaključivanja prodaje je završna faza u procesu prodaje bez obzira na ishod prodaje, odnosno je li kupac kupio proizvod ili nije.

Ako je prodaja uspješno izvršena, onda proces ne završava samim činom kupnje proizvoda, već se nastoji održati kontakt sa kupcem u budućnosti kako bi se izgradio dugoročni odnos. Kada se prodaja zaključi prodavač mora znati pitati kupca za narudžbu, odnosno mora znati kada i kako postaviti pitanje. Trenutak za zaključivanje prodaje može biti u onom trenutku kada prodavač osjeti da je kupac spreman na odluku. Ponekad je to na samom početku prezentacije, u rjeđim slučajevima je to na kraju, a katkad je potrebno napraviti i nekoliko posjeta kako bi se prodaja zaključila uspješno (Marković, 2018). Prodajni proces je izuzetno težak i kompliciran proces koji je važan za svako poduzeće. Bez kvalitetnih prodavača brojna poduzeća danas ne bi bila toliko uspješna kao što su danas, niti bi njihov prodajni proces bio uspješno odrađen od početka do kraja.

3.2. Marketinški splet

Marketing ima zadaću osmišljavati razne strategije djelovanja kojima će se omogućiti ostvarenje ciljeva poslovanja. „Marketinški splet je splet aktivnosti koje omogućuju tržišno ponašanje organizacije i stavljaju u prvi plan potrošače kao središnje figure koje treba zadovoljiti prodajom proizvoda koje traže“. (Beck, 1996).

Postoje četiri osnovne komponente elemenata marketinškog spleta, a to su:

- Proizvod,
- Promocija,
- Cijena,
- Distribucija.

Uslužni sektor je specifičan, stoga se i broj varijabli povećava pa se u marketinški splet još dodaju:

- Procesi,
- Fizičko okruženje,
- Ljudi.

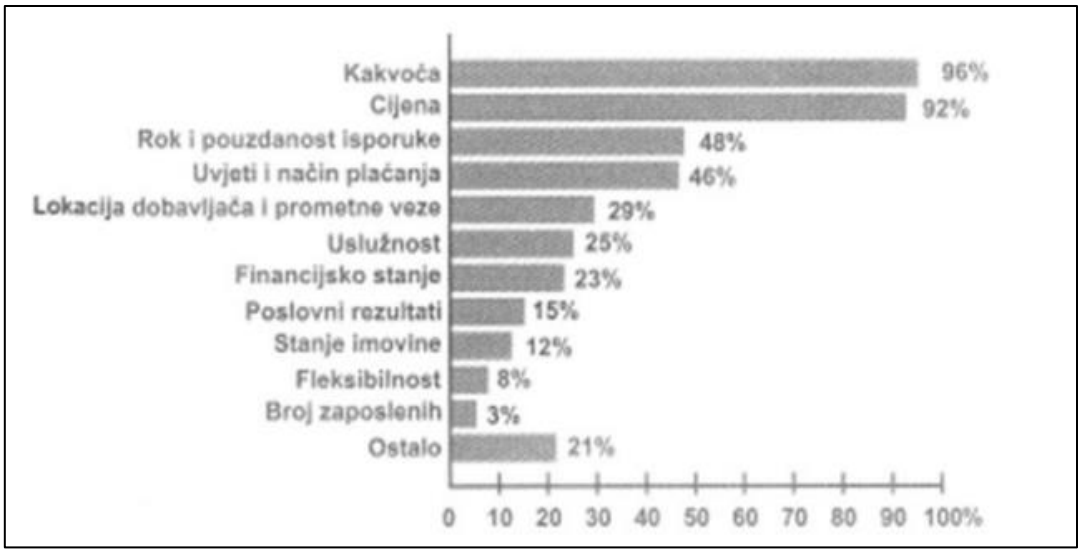
Elementi marketinškog spleta moraju zadovoljavati potrebe, želje i očekivanja svojih potrošača, ukoliko poduzeće uspije zadovoljiti potrebe svojih kupaca korištenjem svoje strategije kombiniranja različitih elemenata iz marketinškog spleta to znači da ono posluje uspješno (Sačer, 2017).

3.2.1. Proizvod u kontekstu uloga nabave

Nabava u poduzećima ima važnu ulogu, a u današnjem poslovanju nije rijetkost da se pojavljuje nekoliko sličnih ili čak jednakih mogućnosti. Upravo tada od nabave se zahtijeva da izabere najbolju. Prvi i gotovo jedini kriteriji, nekada davno, bila je isključivo cijena usluge ili proizvoda, no danas je konkurencija velika i na prvom mjestu se našla kvaliteta. Za jedno poduzeće i njegovo kontinuirano poslovanje, krucijalno je imati pouzdane dobavljače s kojima će se dogovoriti dugoročna suradnja. Jedan dobavljač je uvijek bolji od drugog po nekom kriteriju, upravo u tom trenutku odlučivanja nabava stupa na djelo i donosi važnu odluku. Neki od kriterija između kojih se poduzeće odlučuje kojeg dobavljača će odabrati spada:

- Kvaliteta proizvoda,
- Isporuke na vrijeme,
- Servis i popratne usluge,
- Poznavanje poslovanja (Siročić, 2017)

Donositelj odluke mora sam odabrati koji kriterij mu je najvažniji i što će najviše zadovoljiti kupce i donesti profit poduzeću, a najčešći odabir je upravo kvaliteta proizvoda (slika 4). *„Kvaliteta proizvoda obuhvaća ispravnost, trajnost, završnu obradu te općenitu kvalitetu proizvoda za koju se onda dogovara dugoročna nabava.“* (Siročić, 2017).



Slika 4. Značenje kriterija za izbor dobavljača

Izvor: Siročić, A. (2017). Temeljni procesi u sustavu nabave, str. 37

Nabava prikuplja i uređuje podatke o izvorima nabave i o dobavljačima poduzeća te s njima nastoji uspostaviti dugotrajne veze. Kako bi to obavljala uspješno, nabava razrađuje metode objektivnog i cjelovitog ocjenjivanja dobavljača. Ocjena samih dobavljača mora se obaviti prije samog izbora dobavljača i sklapanja poslova. Ono što nabava mora učiniti s ciljem stvaranja kvalitetnog proizvoda je:

- Procijeniti rizike nabave,
- Odlučiti koji dobavljač na tržištu nudi najbolje i najpovoljnije uvjete za robu,
- Razlučiti tko su poželjni dobavljači s kojima poduzeće treba razviti partnerski odnos (Siročić, 2017).

„Proizvod je ključni rezultat proizvodnje koji zadovoljava određene potrebe kupaca.“ (Šerić, 2009). Proizvod može biti fizički objekt, usluge, ideje, mjesta, organizacije itd., a obzirom na njegovu trajnost on može biti:

- Potrošna roba,
- Trajna roba,
- Usluge.

Prema vrsti potrošača, dijeli se na:

- Proizvod krajnje potrošnje,
- Proizvod poslovne potrošnje.

Prema klasifikaciji glede ponašanja potrošača, proizvodi krajnje potrošnje mogu se podijeliti u četiri kategorije:

- Obični proizvodi, oni koji se kupuju često, jeftiniji i dostupni široj masi,
- Posebni proizvodi, oni za koje kupci prilikom kupovine moraju uložiti posebno vrijeme,
- Specijalni proizvodi, oni koji imaju jednu ili pak više specifičnih obilježja i kupci u njihovu kupovinu ulažu dodatne napore,
- Netraženi proizvodi, oni koji nisu bili planirani za kupovinu, ali su tu kao rezultat neplanirane potrebe potrošača (Sačer, 2018).

Proizvod ima svojih 5 razina:

- Temeljna korist,
- Osnovni proizvod,
- Očekivani proizvod,
- Prošireni proizvod,
- Potencijalni proizvod (Sačer, 2017).

Temeljna razina ujedno je i temeljna korist proizvoda tj. korist koju kupac kupuje. Druga razina je ona na kojoj se temeljna korist pretvara u osnovni proizvod odnosno potrošači kupuju proizvod koji će svojim koristima zadovoljiti njihove osnovne potrebe. Treća razina zahtjeva pripremanje gotovog proizvoda, sve fizičke značajke koje on ima i koje kupci očekuju pri kupnji proizvoda. Na četvrtoj razini se sprema tzv. prošireni proizvod koji nudi više od onog što kupac očekuje. Posljednja peta razina se odnosi na potencijalni proizvod koji sadrži sve dodatne elemente i prednosti koje proizvod ili usluga mogu doživjeti u budućnosti.

Svaki proizvod može se kvalificirati prema:

- Trajnosti i opipljivosti,
- Vrsti potrošača koji ga koriste (Sačer, 2017).

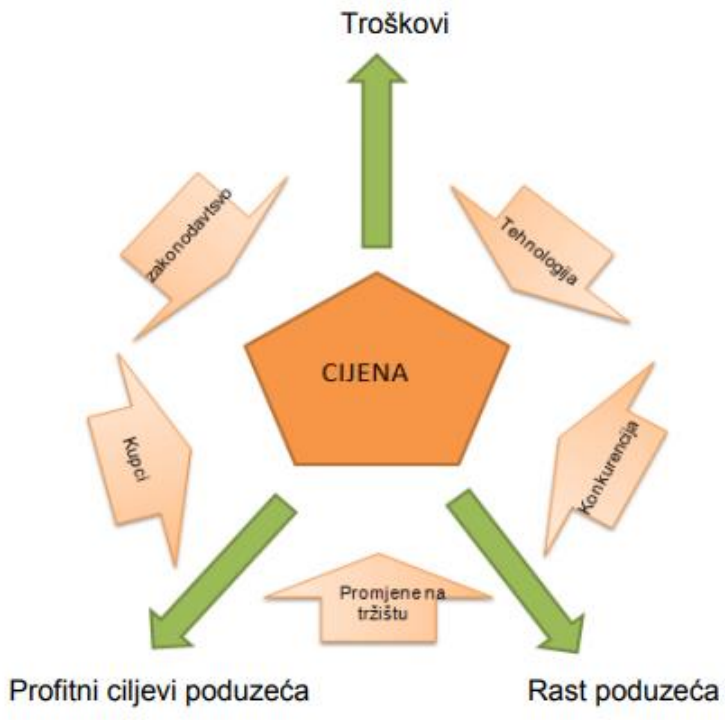
Nabava je važan dio poslovnih funkcija svakog poduzeća, a brine se o opskrbi i dobavljanju materijala, opreme, usluga i energije koji su potrebni kako bi se ostvarili ciljevi poslovnog sustava. Trgovina kao posrednička djelatnost između proizvodnje i

potrošnje je najviše utjecala na razvoj nabave. Za industrijski način proizvodnje bila je potrebna sve veća količina i asortiman sredstava za proizvodnju i usluga, pa se poslovi nabave u potpunosti izdvajaju iz proizvodnje u samostalnu organizacijsku jedinicu. Iz svrhe poduzeća proizlazi i svrha nabave koja se nalazi u nastojanju zadovoljenja potreba potrošača. Svrha nabave je opskrba poduzeća sredstvima za proizvodnju i uslugama, a to je ujedno i primarni cilj među temeljnim ciljevima funkcije nabave.

Nabava ima svoje funkcije koje su odgovorne za nastanak krajnjeg proizvoda koji mora biti kvalitetan kako bi zadovoljio potrebe kupaca. Funkcije nabave su istražiti tržište, predlagati nabavu, planirati nabavu, organizirati ju, pripremiti se operativno za nju, ugovoriti kupnju, dopremiti sredstva za proizvodnju, skladištiti materijal, plaćati račune dobavljačima, izdavati materijal iz skladišta, prodavati suvišna sredstva i ono najbitnije kontrolirati količinu i kvalitetu materijala koji se dopremljuje za izradu završnog proizvoda. Ova funkcija je izuzetno bitna jer nabava kontrolira kakvoću materijala što izravno utječe na kvalitetu samog proizvoda.

3.2.2. Cijena

Poduzeća, najčešće, ne mogu sama odrediti cijene svojih proizvoda. Na odluke o cijenama utječu vanjski i unutarnji čimbenici (slika 5). *„Cijena je jedini element marketinškog miksa koji za poduzeće predstavlja izvor prihoda. Možemo ih promatrati sa ekonomskog i psihološkog aspekta. S ekonomskog aspekta cijena određuje prihode i dobit uslužnog poduzeća, dok sa psihološkog aspekta utječe na određivanje vrijednosti koju usluga ima za korisnika.“* (Ozretić Došen, 2010).



Slika 5. Čimbenici koji utječu na cijenu

Izvor: Sačer, A. M. (2017). Marketinški splet u poduzeću HEP d.d., str. 16

Tri glavne metode za određivanje cijene su:

- Troškovno orijentirane metode,
- Tržišno orijentirane metode
- Konkurentski orijentirane metode (Sačer, 2017).

Troškovno orijentirane metode su one koje uzimaju u obzir troškove nekog proizvoda, a ne sagledavaju aspekte potražnje i ponude. Ovakvom metodom cijena se određuje dodavanjem određenih novčanih jedinica ili postotka troškovima proizvoda odnosno u cijenu se uključi željena zarada.

Tržišno orijentirane metode uvažavaju uvjet određivanja cijena prema potražnji i uvjet najniže cijene. Kada se cijena određuje prema potražnji onda se osnovne cijene prilagođavaju specifičnostima na tržištu, odnosno, ako je potražnja visoka biti će i cijena. Metoda naniže cijene kreće od definiranja najniže cijene za proizvod na svim tržištima.

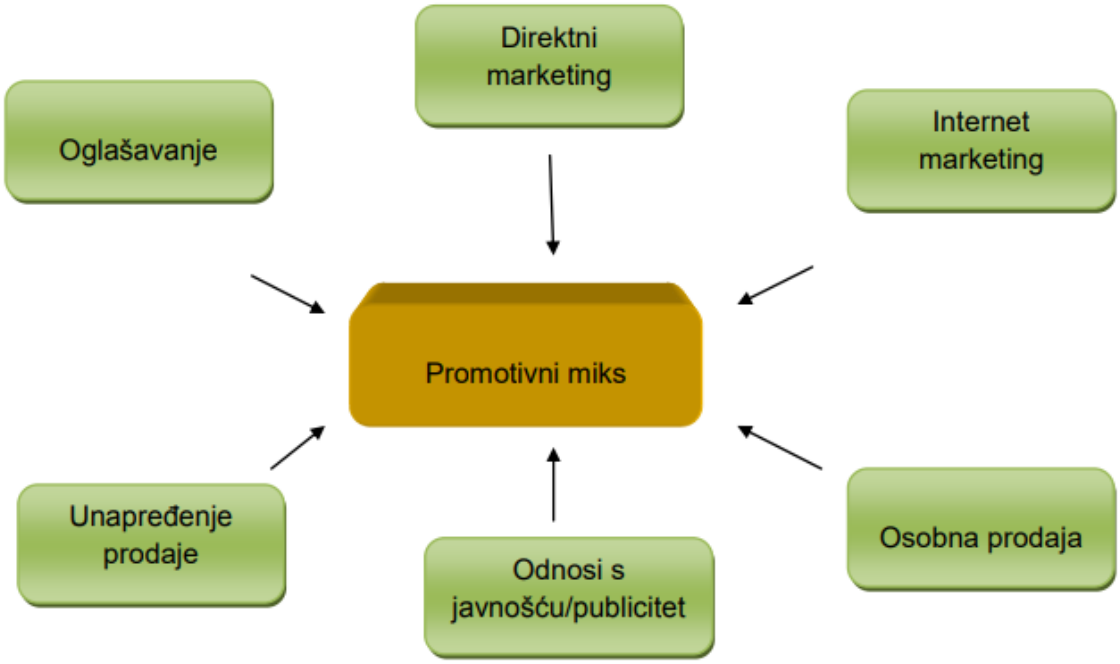
Konkurentski orijentirane metode određuju cijene u odnosu na prisutnu konkurenciju, a to može rezultirati određivanjem cijene koja je ispod konkurentske, određivanjem cijene iznad konkurencije i određivanjem cijene na razini sa konkurencijom.

3.2.3. Promocija

Promocija je jedan od četiri elementa marketinškog spleta. *„Promocija je svaki oblik komunikacije čija je uloga informiranje, podsjećanje ljudi o proizvodima, uslugama, imidžu, idejama ili društvenoj uključenosti. Promocija kao funkcija uključuje sustavno donošenje odluka vezanih uz sve oblike komunikacije nekog pojedinca odnosno organizacije".* (Ozretić, 2010). Promocija je oblik komunikacije koji se odvija prema kupcima s ciljem utjecaja na kupnju proizvoda ili usluga, predstavljanje koristi i pogodnosti kupnje određenog proizvoda, izgradnje pozitivnog imidža o poduzeću i njegovim proizvodima, razlikovanje poduzeća i proizvoda od konkurencije i na podsjećanje kupaca na postojanje poduzeća i njegovih proizvoda.

Kako bi se navedeni ciljevi postigli u promociji se koriste različiti pristupi kao što su (slika 6):

- Oglašavanje,
- Osobna prodaja,
- Unaprjeđenje prodaje,
- Direktni marketing,
- Internet marketing,
- Odnosi s javnošću.



Slika 6. Tehnike promocije

Izvor: Sačer, A.M. (2017). Marketinški splet u poduzeću HEP d.d., str.,21

Oglašavanje je plaćeni oblik prezentacije ili promidžbe ideja koje su neosobne, a koje promiču proizvod. Postoje različite vrste oglašavanja:

- Oglašavanje proizvoda i usluga,
- Institucionalno ili imidž oglašavanje,
- Angažirano oglašavanje,
- Oglašavanje javnih institucija (Sačer, 2017).

Oglašavanje ima za cilj ostvariti uspješan komunikacijski zadatak kod određene publike u zadanom vremenu i tako odrediti pozicioniranje proizvoda na tržištu.

Unapređenje prodaje sastoji se od kratkoročnih poticaja kojima se pokušava povećati prodaja proizvoda. Nekoliko je oblika unapređenja prodaje koji su usmjereni na potrošače:

- Kuponi,
- Popusti,
- Nagradne igre,
- Besplatni uzorci,

- Izlošci na prodajnom mjestu,
- Povrat novca (Sačer, 2017).

Osobnu prodaju čine prodavači koji su u stalnom kontaktu sa potencijalnim kupcima. Njihovo znanje, stručnost i osobnost utječu na kupca i odluku o kupovini te o cjelokupnom kupčevom dojmu o poduzeću. Prednosti osobne prodaje su:

- Dvosmjerna komunikacija,
- Prilagodba prodavačeve komunikacije kupcu,
- Znanje prodavača omogućuje prijenos informacija i prepoznavanje kupčevih potreba,
- Prodavač ima priliku izgraditi dugoročan odnos sa kupcem,
- Prodavači mogu kreirati ponude, nuditi popuste ili odgovarati ostalim zahtjevima kupaca (Sačer, 2017).

Izravni marketing ima za cilj uspostaviti kontakt sa potrošačem i tako stvoriti osobni odnos. On se služi sa izravnim oglašavanjem i izravnom poštom.

Internet marketing s druge strane ima za cilj ostvariti direktnu prodaju putem interneta. Prednost takve vrste oglašavanja je u tome što ima mogućnost dati neograničene informacije o nekom proizvodu. U današnje doba sve je više poduzeća uključeno u internet marketing koja na taj način svojim potrošačima omogućavaju jednostavan pristup svim informacijama o poduzeću, njegovu radu, proizvodu te naposljetku i mogućnost kupnje usluga ili proizvoda.

Odnosi s javnošću važan su dio promotivnog spleta. Cilj je stvoriti pozitivan imidž poduzeća kod šire javnosti. Publicitet je vrlo važan za svako poduzeće i on predstavlja informaciju o proizvodu koja se komunicira putem masovnih medija, ali nije ju naručio niti platio izvođač niti sponzor. Publicitet je pozitivno ili pak negativno stvaranje predodžbe o poduzeću koje se stvara na temelju vijesti koje se pojavljuju u medijima, a rezultat su rada poduzeća (Sačer, 2017).

3.2.4. Distribucija i prodaja

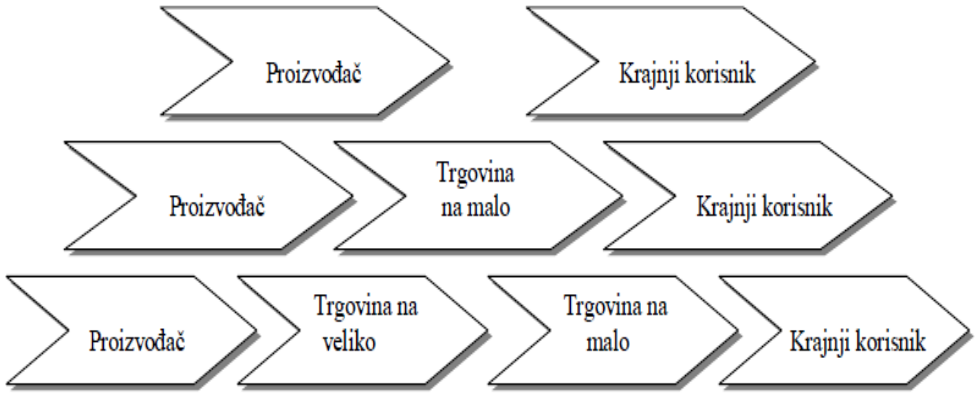
Distribucija je izbor kanala prodaje kako bi se proizvodi distribuirali od proizvođača do glavnih krajnjih kupaca, ona može biti izravna i neizravna, potrošačka ili poslovna (Zvrko, 2019). *„Prodaja je čin kojim je nešto prodano, to je udio ili pak djelatnost unutar nekog poduzeća koja se bavi prodajom*.“ (Drljača, 2005). Kada se kaže da se nešto prodalo, to zapravo znači da se nešto dalo nekome drugom u trajno vlasništvo za određenu cijenu. U lancu reprodukcije poduzeća prodaja ima vrlo važnu ulogu te predstavlja uvjet za ponavljanje samog ciklusa reprodukcije. Taj uvjet je jasno izražen u kružnom toku tekuće imovine u sveukupnom tzv. kružnom toku kapitala (Drljača, 2005). Distribucija je faza koja slijedi proizvodnju dobara od trenutka njihove komercijalizacije do isporuke potrošačima. Pod distribucijom se podrazumijeva djelotvoran prijenos dobara od samog mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje uz pri tom minimalne troškove i odgovarajuću razinu zadovoljenja zahtjeva kupaca. Temeljni zadaci distribucije, kao faze opskrbnog lanca koja prethodi potrošnji, općenito se sastoje od:

- Skraćenja puta i vremena potrebnog da roba stigne od mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje,
- Povećanja konkurentnosti roba,
- Vremenskog i prostornog usklađivanja proizvodnje i potrošnje,
- Programiranja proizvodnje prema zahtjevima potrošača,
- Plasmana novih proizvoda na tržište,
- Stvaranja i mijenjanja navika potrošača.

Osnovni cilj distribucije kao djelatnosti je omogućiti dostupnost proizvoda ili usluga kupcima u odgovarajućoj količini i asortimanu, u odgovarajućem vremenu i na odgovarajućem mjestu (Segetlija, 2006).

Prodaja je faktor transformacije zaliha određenog proizvoda u novac, odnosno novac koji je povećan za dodatnu vrijednost. Novi ciklus reprodukcije ne bi bio moguć bez te

transformacije. Prilikom prodaje moguće je da se pojave određene poteškoće koje se iskazuju putem velikih zaliha gotovih proizvoda. Takve situacije trebaju zaposlene u tom sektoru potaknuti na analizu svrhovitosti takve proizvodnje koja se samo gomila, ostaje na zalihama i ne pronalazi svoje kupce (Drljača, 2005). Prodaja djeluje na proces reprodukcije različitim načinima i intenzitetima koji ovise o složenosti lanca prodaje odnosno broju posrednika između proizvođača i potrošača. Neki od mogućih oblika lanaca prodaje prikazani su na slici 7.



Slika 7. Oblici lanaca distribucije

Izvor: Drljača, M. (2005). Prodaja kao funkcija, str. 13

Ukoliko se uključi više trgovina na veliko broj posrednika u prodaji može biti i veći (slika 8). Veliki broj posrednika karakterističan je za međunarodni robni promet, a svako povećanje broja posrednika najčešće rezultira povećanjem cijene za krajnjeg potrošača i zbog tog razloga proizvođači nerijetko nastoje organizirati vlastitu trgovinsku mrežu (Drljača, 2005). Prodaja ima određenu zadaću, a ona ovisi o brojnim čimbenicima:

- Razumijevanje zahtjeva kupaca,
- Raspoloživost resursa,
- Proizvodnja,
- Kvaliteta proizvoda,
- Spoznaje o tržištu (Marković, 2018).

4. PRIMJER PODUZEĆA DUKAT

4.1. Osnovna informacija o poduzeću

Povijest Dukat mliječne industrije počinje davne 1912. godine, kada je počela raditi Gradska mljekara u Zagrebu. Gradska je mljekara godinama razvijala poslovanje da bi se 1948. godine ujedinila s još dva mljekarska pogona, čime je nastala Gradska mljekara Zagreb. Uz potporu UNICEF-a 1952. godine sagrađena je nova mljekara na zagrebačkom Žitnjaku, gdje su i danas smješteni upravna zgrada i proizvodni pogon Dukat mliječne industrije. Gradska mljekara Zagreb uskoro mijenja naziv u Zagrebačka mljekara, a potom 1969. godine postaje Dukat zagrebačka mljekara. Nakon 24 godine od gradnje gradske, odnosno Zagrebačke mljekare na Žitnjaku, na njezinu je mjestu sagrađena nova mljekara koja je i danas jedan od tri proizvodna pogona Dukat mliječne industrije u Hrvatskoj.

Spajanjem Dukata d.d., Sirele d.d., Mljekare d.d. Zadar i Lure d.o.o. 1999. godine nastaje Lura d.d. koja potom ulazi i na tržišta konditorske i pekarske industrije te industrije pića. Godine 2003. Lura prvi put radi ozbiljan iskorak na regionalna tržišta akvizicijom srpske mljekare Somboled, uz već uspješno poslovanje na tržištima Slovenije i Bosne i Hercegovine. Lura d.d. 2007. godine mijenja naziv u Dukat mliječna industrija d.d., a segmenti konditorske i pekarske industrije te industrije pića izdvojeni su iz poslovanja. U svibnju iste godine Dukat mliječna industrija ulazi u sastav Lactalis grupe, vodeće svjetske mliječne grupacije, čime Dukat preuzima ulogu Lactalisova centra za razvoj mliječnog poslovanja na tržištima jugoistočne Europe te svoju regionalnu poziciju jača dvjema akvizicijama – mljekare Inmer iz Gradačca (Bosna i Hercegovina) te mljekare Ideal Šipka iz Bitole (Makedonija). Godinu potom u sastav Dukata ulazi i treći pogon u Hrvatskoj – KIM Mljekara Karlovac.

Dukat je 2013. preuzeo Ljubljanske mlekarne, najveću slovensku mljekaru, čime je dodatno ojačao poziciju u mljekarskom sektoru jugoistočne Europe, u skladu s poslovnom strategijom širenja poslovanja na EU tržišta. Zahvaljujući investiciji u

razvoj novih tehnologija, ekspertizi stručnjaka Dukata i podršci Lactalis grupe 2014. godine je počeo izvoz trajnih mliječnih deserata, proizvedenih u zagrebačkom pogonu, na tržišta Afrike, Južne Amerike i Kine. Dukat mliječna industrija dioničko društvo je svjesna važnosti odgovornog i etički utemeljenog ponašanja (slika 9), Dukat mliječna industrija implementirala je i provodi Kodeks korporativnog ponašanja. Svoje poslovanje temelje na načelima odgovornosti, učinkovitosti, transparentnosti, profesionalizmu te poštivanju dobrih poslovnih običaja prema poslovnim partnerima, poslovnoj i društvenoj zajednici i zaposlenicima.

4.2. Asortiman proizvoda

Dukat mliječna industrija ima više proizvoda koje proizvode, a najpoznatiji su im: mlijeko, jogurt, dukatela, dukatino, brzo & fino, maslac, proizvodi bez laktoze (slika 10). Dukat je najpoznatija robna marka mliječnih proizvoda u Hrvatskoj te jedna od vodećih u regiji. a svoj dugogodišnji uspjeh duguje zdravim, ukusnim i svježim mliječnim proizvodima omiljenim među potrošačima svih dobnih skupina. Kvaliteta, inovativnost i svakodnevna briga za zdravlje i uravnoteženu prehranu pojedinca i obitelji ključne su vrijednosti robne marke Dukat iza koje stoji više od stoljeća tradicije, najsuvremenija tehnologija prerade i mlijeko najbolje s domaćih farmi.

Dukat je danas vodeća mliječna industrija u Hrvatskoj u kojoj radi više od 1.000 zaposlenika, dok u regiji Dukat zapošljava više od 3.000 zaposlenika. S osam proizvodnih pogona u Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, Sloveniji, Srbiji i Makedoniji, Dukat je danas vodeća regionalna mliječna industrija, a ujedno i jedna od vodećih regionalnih robnih marki mliječnih proizvoda. Na tržištima Crne Gore, Kosova, Grčke, Bugarske i Albanije mliječna industrija Dukat prisutna je uvozom i distribucijom mliječnih proizvoda robnih marki Dukat, Sirela, Président, Galbani i Ideal Šipka.

Na slici br 8. se nalazi prepoznatljivi logo Dukat d.d.

Slika 8. Logo Dukat d.d.

Izvor: Dukat, dostupno na: https://is.gd/em9Of1 pristupljeno 17.09.2019.

Na slici br. 9. možemo vidjeti dio Dukatovog asortimana najpoznatijih proizvoda



Slika 9. Dukat proizvodi

Izvor: Dukat, dostupno na: https://is.gd/oz8zZw pristupljeno: 17.09.2019.

4.3. Uloga nabave

Nabava usko surađuje s odjelom Razvoja proizvoda koji nabavi daje specifikacije proizvoda na osnovu kojih se traže ponude. Upravljanje kvalitetom jedan je od prioriteta politike poduzeća, a u kojoj sudjeluju svi zaposlenici na svim razinama. Nabava u smislu kvalitete proizvoda mora osigurati od dobavljača raznu dokumentaciju kako bi bili sigurni u kvalitetu određenih sastojaka i pakirnog materijala, a koji dolaze u kontakt s finalnim proizvodima. Prednost se daje dobavljačima sa kojima je Dukat d.d. već prije surađivao i u koje ima povjerenje jer sa njima već ima izgrađeni poslovni odnos i povjerenje.

Nabava ima zadatak sukladno specifikaciji dobivenoj od Odjela Razvoja, pronaći dobavljača čiji proizvodi odgovaraju traženoj specifikaciji, osigurati pravovremeno snadbijevanje potrebnim materijalima po ekonomski najpovoljnijim uvjetima. Znači ako bilo koji od elemenata nije zadovoljen, dolazi do poremećaja u plasmanu proizvoda. Ako dobavljač kasni s isporukom, ili dođe do neke nesukladnosti u kvaliteti (npr. vidljivo oštećenje ambalaže, krivo isporučena roba). Potrebno je naravno voditi brigu o optimalnoj zalihi svih materijala da ne dođe do problema u plasmanu finalnih proizvoda. Svi sastojci koji se koriste u proizvodnji Dukat proizvoda su kontroliranog podrijetla, neovisno da li se radi o mlijeku, vrhnju, sastojcima u prahu (proteini, sirutka i sl. kako je navedeno na deklaracijama proizvoda). Prije nego što proizvod izađe prvi put na tržište potrebno je provesti sve laboratorijske analize kako bi proizvod bio zdravstveno ispravan za konzumaciju potrošača.

Specifičnost nabave definirana je osnovnom podjelom materijala i to: sirovine i dodaci, repromaterijal (ambalaža: kontaktna i nekontaktna), kemikalije, gotovi proizvodi drugih proizvođača (npr. sir, maslac, vrhnje), usluge, ostali materijali (uredski, promotivni, sredstva za čišćenje, laboratorijski materijali, energenti itd.), osnovna sredstva (strojevi za proizvodnju, viličari, laboratorijska oprema, informatička i telekomunikacijska oprema). Organizacijski osobe u Nabavi su voditelji navedenih kategorija. Nabava u Dukatu je centralizirana funkcija na razini regije, koja uključuje slijedeće zemlje: Hrvatska, Slovenija, Mađarska, Srbija, Makedonija, BiH, Grčka, Rumunjska. Osim voditelja nabave, postoje koordinatori po zemljama, te direktor nabave. Osnovni zadaci voditelja kategorija u nabavi su:

- temeljem godišnjeg plana potreba prikupiti ponude prema specificiranim zahtjevima, kao i prikupiti ponude za sve redovne i izvanredne upite od strane korisnika,
- analiza ponuda,
- odabir dobavljača,
- ugovaranje,
- unos cijena u informatički sustav po zemljama,
- izvještavanje o cijenama i njihovu utjecaju na prethodnu i iduću godinu,
- godišnje ocjenjivanje dobavljača.

Nakon što se odluči receptura proizvoda koja se dobije istraživanjem tržišta (okus npr) i degustacijama kontaktiraju se dobavljači sirovina od kojih se uzimaju sastojci npr. jogurt sa jagodama (jagode od dobavljača) mlijeko se dobije otkupom mlijeka jer mlijeko je ujedno i glavna sirovina s kojom Dukat raspolaže i otkupljuje ga za sve svoje proizvode (primarno za mlijeko a sekundarno jogurti, sirevi, vrhnje, itd.)

Okus proizvoda se dobije istraživanjem i praćenjem trendova u koji smjer se ide i tu se osluškuje potrošače i njihove potrebe, a ako se misli selekcija namirnica od strane nabave kao odjela oni uzimaju namirnice od provjerenih certificiranih dobavljača, i odobrenih od strane Lactalis grupe, kao i dobavljača koji su prošli stroge kontrole u obliku Audita od strane odjela Kontrole kvalitete iz Dukata. Kada se dobije više namirnica odabire ih se prema okusu, kvaliteti, cijeni.

Selekcija se radi ovisno o dobavljačima, ulogu u svemu tome ima Nabava materijala, Razvoj novih proizvoda i Kontrola kvalitete koji dobivaju kontrolne uzorke na provjeru prije dolaska prve pošiljke materijala (sirovine ili ambalaže proizvoda) kao bi se utvrdilo da je sve s navedenim materijalom uredno i spremno za prve probne proizvodnje. Dobavljači sirovina i ambalažnog materijala koji se koriste u proizvodnji moraju imati certifikate dobre proizvođačke prakse i dobre higijenske prakse te sve ostale potrebne ISO standarde vezane uz sigurnost kvalitete materijala koji se isporučuje Dukatu. Obavezno je da svaka „karika“ u lancu provodi svoju proizvodnju s aspekta sigurnosti hrane jer na kraju svi proizvodi moraju biti zdravstveno ispravni.

4.4. Cijena

Cijena na polici se formira i na to utječe više faktora. U svojoj ekonomskoj suštini cijenu proizvoda određuju ponuda i potražnja. Ako ima više kupaca nego što je poduzeće u mogućnosti ponuditi proizvoda ili pružiti usluga, vrlo vjerojatno će si moći dozvoliti dizanje cijena. No isto tako se može dogoditi da nema dovoljno kupaca i pa je poduzeće primorano spustiti cijene i na taj način privući nove. Na takve situacije poduzetnik uvijek mora biti spreman te mora adekvatno i na vrijeme reagirati jer svako odlaganje promjene cijene može ga koštati budućih prihoda i povjerenja kupaca. U cijenu se uračunavaju troškovi proizvodnje, samog repromaterijala (ambalaža proizvoda) i sirovine, gleda se koja je prosječna cijena tržišta u kategoriji u kojoj se lansira proizvod, cijena konkurencije i same cjenovne strategije marke.

Kako bi se odredila cijena prema troškovima najprije se mora znati koliki su svi troškovi koji su nastali do trenutka isporuke finalnog proizvoda ili pružanja usluge krajnjem kupcu. U taj trošak ulazi i najamnina prostora, električna energija, potrošena voda i plin, plaća radnika, trošak dostave do finalnih kupaca, trošak distribucije, troškovi administracije i slično, a zadatak je da se ukupne troškove raspodijeli na svaki proizvedeni proizvod ili pruženu uslugu. Najjednostavniji način za raspodjelu troškova na proizvode je da se sve troškove zbroji i podijeli s brojem proizvedenih proizvoda ili pruženih usluga. Takvim izračunom dobije se jedinični trošak po proizvedenom proizvodu ili isporučenoj usluzi i na njega se dodaje profitnu maržu te se na taj način dobije finalna cijena.

4.5. Promocija

Dukat pridaje puno pozornosti promociji svojih proizvoda. Dukat za dio regularnog asortimana kroz godišnje ugovore sa kupcima vrši dogovorene akcije na pojedinim kategorijama. Kod malih kupaca se dogovaraju vezane kupnje (npr. Dubravica-pecivo+jogurt i sl.). Za godišnje inovacije, a kojih je u prosjeku svake godine preko 30 proizvoda formiraju se u suradnji marketinga i trgovačkog marketinga strategije koje se oslanjaju na ATL I BTL aktivnosti. ATL provodi marketing uz odobrenje Lactalis grupe, prvenstveno kroz TV i digitalne medije.

BTL segmenti ovise o vrsti proizvoda no svakako se vodi logikom upoznavanja sa novitetima kroz degustacije u retail kanalima ili outdoor aktivnostima, sudjelovanje u raznim projektima na tržištu ako odgovaraju profilu proizvoda (npr. Sportska događanja rekreativnog karaktera trčanja, biciklizma i sl. na kojima sudjelujemo sa Dukat Fit asortimanom i sl. slika 11 i 12)

Programi lojalnosti, nagradne igre i sl. aktivnosti se prvenstveno dogovaraju sa kupcima (npr. Dukat i Plodine Vas nagrađuju i sl.)

Na slici broj 10. se nalazi utrka koji sponzorira Dukat sa svojim fit proizvodima



Slika 10. Dukat promocija

Izvor:

Dostupno na www.bing.com

https://is.gd/NTV0YC pristupljeno: 19.09.2019.

Na slici br. 11. je prikazana promocija Dukat fit proizvoda u trgovačkom centru



Slika 11. Dukat promocija

Izvor: Dukat, dostupno na:

Facebook stranici

https://is.gd/m1c4Yi pristupljeno, 19.09.2019.

4.6. Distribucija i prodaja

Svaki proizvod je pod nekom markom i svaka marka ima svoju strategiju kako ga plasirati na tržište. Kod novih proizvoda se uvijek pazi da bude dostupan na polici, da bude vidljiv tj. da ima dobru poziciju na polici, da bude označen nekim promo materijalom, da cijena bude u skladu sa tržištem i sa samim pozicioniranjem marke. Također napravi se plan promocija i oglašavanja, odabiru se kanali za oglašavanje, da li će to biti samo prodajno mjesto ili neki drugi kanal to sve ovisi u samoj strategiji marke kako je postavljena, ali svaki novi proizvod ima vjetar u leđa prvenstveno na polici kod kupca i da bude vidljiv i označen kao novi proizvod. Proces je uvijek isti, ali za svaki proizvod treba različit vremenski period. Proces novog proizvoda „kreće“ od toga da Marketing prema rezultatima tržišta te želja potrošača dobije određene podatke iz kojih može vidjeti koji proizvod bi mogao ići na tržište. Radi se izvještaj koji se šalje Razvoju novih proizvoda i tehnologije gdje tehnolozi rade proceduru

proizvodnje novoga proizvoda. Nakon što se napravi par različitih varijanti ključni tim odabire koja je najbolja opcija za proizvodnju te se kreće s industrijskim probama.

Nakon toga kada su svi parametri uredni (laboratorijske analize, organoleptika) tada kreće proizvodnja novog proizvoda, odnosno proizvedi se šarža koja će ići na plasman tržišta. Svi potrebiti materijali za proizvodnju i plasman novog proizvoda moraju biti pripremljeni, isto se odnosi i na odjele unutar poduzeća koji sudjeluju u procesu plasiranja proizvoda na tržište dosta. Prodaja priprema teren i kupce gdje će proizvod biti ulistan na police, koja će biti pozicija na polici i pored kojih proizvoda će stajati, proizvodnja ga smješta u plan proizvodnje dok trade marketing i marketing osiguravaju alate promocije i vidljivosti proizvoda na polici i da vijest dođe do naših potrošača i da ga u konačnici probaju i kupe. Odnose s dobavljačima grade sukladno Lactalisovim smjernicama, što znači da ne prave razliku u odnosu s malim i velikim dobavljačima. Tretiraju sve potencijalne, kao i postojeće dobavljače isto, ljubazno, profesionalno, iskreno, pokazuju poštovanje, nepristrani su. U svom radu poštuju zakone i drže se etičnosti i profesionalizma. Odnosi sa hotelima Nabava s pojedinim hotelima u Zagrebu ugovara korporativne cijene smještaja za svoje zaposlenike i goste. Budući da je Dukat d.d. dio Lactalis grupe i veliki broj ljudi iz Francuske i okolnih zemalja u kojima se nalaze povezana poduzeća dolazi u Dukat d.d. na poslovne sastanke, racionalno je da se osiguraju povoljnije cijene smještaja od regularnih u hotelima. Nastoji se ugovarati hotele s kojima već Dukat ima suradnju u segmentu prodaje, znači s hotelima u kojima gosti mogu konzumirati Dukatove proizvode.

5. ZAKLJUČAK

Nabava je izuzetno složen proces koji ima veliko značenje za dobrobit svakog poduzeća. Svaka nabava ima svoju logistiku koja mora biti upoznata sa specifičnom granom industrije unutar kojeg se nabava vodi. Logističke greške mogu dovesti do oštećenja radnika i kupaca te do povećanja ukupnih troškova poduzeća. Kako bi osigurali da poduzeće ne ostane bez materijala koji im je potreban za proizvodnju, logističari osiguravaju zalihe te vode računa o kvaliteti materijala koju nabavljaju za poduzeće. Distribucija, s druge strane, je čin kojim se nešto prodalo. To je udio ili djelatnost unutar nekog poduzeća koja se bavi prodajom. Kada se kaže da se nešto prodalo, to zapravo znači da se nešto dalo nekome drugom u trajno vlasništvo za određenu cijenu. U lancu reprodukcije poduzeća distribucija ima vrlo važnu ulogu te predstavlja uvjet za ponavljanje samog ciklusa reprodukcije. Kao što je iz samog rada vidljivo i nabava i distribucija su izuzetno važne za poduzeća i bez njih nije moguć uspješan rad niti poslovanje. Dukat d.d. za nabavu gleda da svi parametri budu zadovoljeni. Prednost imaju dobavljači sa kojima je Dukat već prije surađivao jer sa njima imaju izrađen poslovni odnos i povjerenje. Najvažnije im je da proizvod bude kvalitetan, pravovremeno dostavljen te cijena. Poduzeće nastoji uzeti u obzir da što više dobavljača bude sa strane domaćeg tržišta kako bi se ono moglo razvijati. Nabava je bitna jer bez nje ne bi bilo namirnica za proizvodnju Dukat proizvoda. Dukat d.d. ne pravi razliku između velikih i malih dobavljača. Tretiraju sve potencijalne, kao i postojeće dobavljače isto, ljubazno, profesionalno, iskreno, pokazuju poštovanje, nepristrani su. Svaki proizvod je pod nekom markom i svaka marka ima svoju strategiju kako ga prodati na tržište. Napravi se plan promocija i oglašavanje, da li će to biti samo prodajno mjesto ili neki drugi kanal to sve ovisi o samoj strategiji marke. Dukat je sa vremenom već postao firma sa prepoznatljivim imenom i logom.

LITERATURA

Knjige:

1. Bagavac, K (2016). *Marketing strategija uvođenja novog proizvoda „Plutaro d.o.o.*“. Završni rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu.
2. Bartolović, V. (2017) *Vještine prodavanja i pregovaranja*, *1 izdanje*. Veleučilište u Požegi: Požega.
3. Beck, M. (1996). *Suvremena trgovina, marketing mix i strategija marketinga* (1.dio),134-136.
4. Bloomberg, D. (2006). *Logistika*. Mate: Zagreb.
5. Ferišak, V. (2006*). Nabava: politika, strategija, organizacija, management, 2. izdanje*. Vlast. Naklada: Zagreb.
6. Ozretić, D. Đ. (2010).*Osnove marketinga usluga.* Mikrorad: Zagreb.
7. Segetlija, Z. (2006). *Distribucija*, Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek.
8. Sikavica, P., Novak, M. (1999). *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb.
9. Šerić, N. (2009). *Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom*. Sveučilište u Splitu: Split.

Članci:

1. Drljača, M. (2005). Prodaja kao funkcija. *Suvremena poslovna znanja*, Vol. 22; 12-15.
2. Krpan, Lj., Varga, D., i Maršanić, R. (2015). Organizacijska struktura nabave u poslovnim procesima. *Tehnički glasnik*, Vol. 9, br. 3; 327-336.
3. Marković, M. (2018). *Proces prodaje proizvoda i poslovna inteligencija u prodaji.* Završni rad, Veleučilište u Požegi.
4. Sačer, A. M. (2017). Marketinški splet u poduzeću HEP d.d. Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“
5. Siročić, A. (2017). *Temeljni procesi u sustavu nabave*. Završni rad, Sveučilište Sjever, Varaždin.

6. Tomić, D. (2018). *Organizacija poslovne funkcije prodaje u poduzeću „ IN-DI“ d.o.o.* Završni rad Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“.
7. Varga, D. (2015). *Oblici organizacijske strukture nabave*. Završni rad, Veleučilište u Varaždinu.

Internetski izvori:

1. Mihić, M. (2006). Vještine prodavanja i pregovaranja: Upravljanje prodajnim osobljem i prodajni menadžment. Posjećeno 10.09. 2019. na mrežnoj stranici: https://de.slideshare.net/kafekurirkurir/214-vjestine-prodajeipregovaranjabezlozinke .
2. Zvrko, I. (2019). Što je prodaja, a što distribucija? Predavanje „Koji prodajni kanal odabrati“, posjećeno na mrežnoj stranici 11.09.2019. : https://plaviured.hr/sto-je-prodaja-a-sto-distribucija/

Popis slika:

1. Slika 1. Funkcija prodaje na prvoj menadžerskoj razini……7
2. Slika 2. Funkcija marketinga na drugoj menadžerskoj razini……..…8
3. Slika 3. Odnos unutarnjih čimbenika organizacije…….....9
4. Slika 4. Značenje kriterija za izbor dobavljača…….……14
5. Slika 5. Čimbenici koji utječu na cijenu……..17
6. Slika 6. Tehnike promocije…….....…….……19
7. Slika 7. Oblici lanaca distribucije……...……..22
8. Slika 8. Logo Dukat d.d. ……....……25
9. Slika 9. Dukat proizvodi…….....…….……..…..25
10. Slika 10. Dukat promocija…....……..29
11. Slika 11. Dukat promocija…....……..30

SAŽETAK

Cilj ovog rada je analizirati procese nabave i plasmana unutar poduzeća. Nabava, kao izuzetno složen proces ima veliko značenje za dobrobit svakog poduzeća. Ona je strateški čimbenik koji sudjeluje u profitabilnosti poduzeća i u povećanju njegove vrijednosti. Njena važnost proizlazi iz njene troškovne i operativne efikasnosti. Osim nabave, unutar poduzeća, veliku funkciju ima i proces distribucije koji je uvjet za ponavljanje samog ciklusa reprodukcije. Oba procesa prikazana su na primjeru poduzeća „Dukat“ d.d. gdje je jasno istaknuta njihova važnost za uspješno poslovanje i napredovanje poduzeća.

Ključne riječi: nabava, plasman, distribucija, prodaja, poduzeće, „Dukat“ d.d.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the procurement and placement processes within an enterprise. Procurement, as an extremely complex process, is of great importance to the well-being of every business. It is a strategic factor that participates in the profitability of the company and in enhancing its value. Its importance stems from its cost and operational efficiency. In addition to intra-corporate procurement, the distribution process, which is a prerequisite for repeating the reproduction cycle itself, has a great function. Both processes are exemplified by the company Dukat d.d. where their importance to the successful business and advancement of the business is clearly emphasized.

Keywords: procurement, placement, distribution, sales, company, "Dukat" d.d.