Upravljanje marketinškim aktivnostima u maloprodajnom poduzeću na primjeru Konzuma

Bukovac, Klaudija

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic Nikola Tesla in Gospić / Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:656714

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

Polytechnic Nikola Tesla in Gospić - Undergraduate thesis repository

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Klaudija Bukovac

UPRAVLJANJE MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA U MALOPRODAJNOM PODUZEĆU NA PRIMJERU KONZUMA

MARKETING ACTIVITIES IN A RETAIL COMPANY ON THE EXAMPLE OF KONZUM

Završni rad

Gospić, 2017.

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Poslovni odjel

Stručni studij Ekonomika poduzetništva

UPRAVLJANJE MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA U MALOPRODAJNOM PODUZEĆU NA PRIMJERU KONZUMA
MARKETING ACTIVITIES IN A RETAIL COMPANY ON THE EXAMPLE OF KONZUM

Završni rad

MENTOR

Dr. sc. Ivana Bušljeta Banks

STUDENT

Klaudija Bukovac

MBS: 2962000297/09

Gospić, rujan, 2017.

Veleučilište „Nikola Tesla" u Gospiću

Poslovni odjel

Gospić, 20. 6. 2017.

ZADATAK

za završni rad

Pristupniku Klaudija Bukovac MBS: 2962000297/09

Studentu stručnog studija Ekonomija poduzetništva izdaje se tema završnog rada pod nazivom

UPRAVLJANJE MARKETINŠKIM AKTIVNOSTIMA U MALOPRODAJNOM PODUZEĆU NA PRIMJERU KONZUMA

Sadržaj zadatka :

1. UVOD
2. UPRAVLJANJE MARKETINŠKIM PROCESIMA U MALOPRODAJNOM TRGOVAČKOM DRUŠTVU
3. MALOPRODAJA
4. MARKETINŠKE AKTIVNOSTI U MALOPRODAJNOM PODUZEĆU KONZUM
5. ZAKLJUČAK

Završni rad izraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta „Nikola Tesla" u Gospiću.

Mentor: Ivana Bušljeta Banks (ime i prezime) zadano: 20. 6. 2017. (nadnevak) (potpis)

Pročelnik odjela: Dr. sc. Vlatka Ružić, v. pred. (ime i prezime) predati do: 30. 9. 2017. (nadnevak) (potpis)

Student: Klaudija Bukovac (ime i prezime) primio zadatak: 20. 6. 2017. (nadnevak) (potpis)

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom **Upravljanje marketinškim aktivnostima u maloprodajnom poduzeću na primjeru Konzuma** izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice dr. sc. Ivane Bušljete Banks.

Klaudija Bukovac



SAŽETAK

Završni rad Marketinške aktivnosti u maloprodajnom poduzeću na primjeru Konzuma govori o najvažnijim čimbenicima koji dovode do uspješnog poslovanja svakog maloprodajnog poduzeća. Teorijski dio upoznaje s najvažnijim pojmovima i čimbenicima marketinških aktivnosti koji su preduvjet uspjeha u maloprodaji. Što to potrošače navodi da kupuju u određenom maloprodajnom poduzeću, koje su interesne skupine i sl. Navedeni podaci provedenih istraživanja pokazuju što je važno potrošačima pri odabiru maloprodajnog društva u kojem kupuju te na što usmjeravaju pozornost pri odabiru proizvoda. Analizom maloprodajnog poduzeća Konzum dolazi se do saznanja na koje načine Konzum privlači kupce te na koji način zadržava svoje vjerne potrošače, koje im pogodnosti nudi i sl. Na koji način se odnosi s javnošću nose s kriznom situacijom koja se odvija u posljednje vrijeme.

Ključne riječi: maloprodajno poduzeće, marketinške aktivnosti.

SUMMARY

The BSc thesis “Marketing activities in a retail company on the example of Konzum” covers the most important factors which are required for successful business of any retail company. The theoretical part covers the most important terms and factors of marketing activities, which are prerequisite for success in retail business: what encourages consumers to shop in certain retail stores, what are the interest groups, etc.. The results of the executed research show what are important factors which consumers look for when selecting certain retail stores, and what is their focus when selecting products. The analysis of the Konzum retail chain shows us how Konzum attracts consumers, maintains consumers’ loyalty, what are the offered advantages, etc. The thesis also covers how Konzum’s public relations are dealing with the recent crisis.

Keywords: retail company, marketing activities

SADRŽAJ

1. Uvod ... 1

1.1. Problem i predmet rada ... 1

1.2. Svrha i cilj rada ... 1

1.3. Struktura završnog rada ... 1

2. Upravljanje marketinškim procesima u maloprodajnom trgovačkom društvu ... 3

2.1. Maloprodajna marketinška strategija ... 4

2.2. Marketinški miks ... 5

2.3. Rezultati istraživanja ... 9

3. Maloprodaja ... 11

3.1. Odluke o lokaciji ... 11

3.2. Razina usluge ... 12

3.3. Korporativne maloprodajne organizacije ... 14

3.4. Ciljno tržište ... 15

3.5. Asortiman proizvoda ... 16

3.6. Nabava proizvoda ... 17

3.7. Usluga i ozračje trgovine ... 18

3.8. Događanja i iskustva u trgovinama ... 19

3.9. Određivanje cijena ... 19

3.10. Komunikacijske odluke ... 20

3.10.1. Promocijske aktivnosti i uloga promocijskih aktivnosti ... 21

3.10.2. Promocijske strategije ... 22

4. Marketinške aktivnosti u maloprodajnom poduzeću Konzum ... 24

4.1. Misija i vizija ... 24

4.2. Ciljevi ... 25

4.3. Odabir lokacija ... 25

4.4. Proizvod ... 26

4.4.2. Kućne potrepštine ... 27

4.4.3. Ljepota i njega ... 27

4.4.4. Dječji svijet ... 27

4.4.5. Privatna marka K plus ... 29

4.5. Pogodnosti ... 30

4.5.1. MultiPlusCard kartica ... 30

4.6. Ciljne skupine i unaprjeđenje prodaje 32
4.6.1. Metode/aktivnosti unaprjeđenja prodaje 32
4.6.2. Popust za umirovljenike 33
4.6.3. Ludi petak u Konzumu 33
4.6.4. Dječji klub 34
4.6.5. Lokacijske društvene mreže 34
4.7.1. Katalozi 35
4.7.2. Društvene mreže 36
4.8. Odnosi s javnošću i sponzorstva 37
4.8.1. Krizna situacija u Konzumu – odnosi s javnošću 37
5. ZAKLJUČAK 40

LITERATURA

Popis tablica

Popis slika

1. Uvod

Tema završnog rada je Upravljanje marketinškim aktivnostima u maloprodajnom poduzeću na primjeru Konzuma. Rad se temelji na teorijskom dijelu koji upoznaje s važnim čimbenicima uspješnog poslovanja svakog maloprodajnog poduzeća, tj. kako privući što veći broj potrošača i zadržati ih u svojim prodavaonicama. Što sve igra važnu ulogu u uspješnom poslovanju maloprodajnog poduzeća. Teorijski dio je uvod u analizu maloprodajnog poduzeća Konzum te što i na koje načine nudi maloprodajno poduzeće Konzum svojim vjernim kupcima. Na koji način Konzum nagrađuje svoje potrošače te koje im pogodnosti nudi zauzvrat, što posjećuju njihove prodavaonice i na taj način ih zadržati kako bi i dalje ostali njihovi kupci.

1.1. Problem i predmet rada

Problem i predmet rada veže se uz upravljanje marketinškim aktivnostima u maloprodajnom poduzeću na primjeru Konzuma. Koji su ključni čimbenici u uspješnom poslovanju svakog maloprodajnog poduzeća. Na čemu se temelji uspješno poslovanje maloprodajnog poduzeća vidjet će se na primjeru Konzuma, kao maloprodajnog poduzeća.

1.2. Svrha i cilj rada

Na temelju teorijske osnove analizirati odgovarajući primjer maloprodajnog poduzeća te kroz primjer prikazati sve ključne čimbenike uspješnog poslovanja.

1.3. Struktura završnog rada

Završni rad se sastoji od pet cjelina, a čini ga: Uvod, tri teorijska naslova s podnaslovima te Zaključak. Upravljanje marketinškim procesima u maloprodajnom trgovačkom društvu je prvi teorijski naslov koji će upoznati s pojmom marketinga i trgovine te važnim čimbenicima u području marketinga. U prvoj cjelini rada govorit će se o maloprodajnoj marketinškoj strategiji. javit će se pojam marketinški miks koji predstavlja brojne odluke pomoću kojih se može doći do planiranih ciljeva. Na kraju prve cjeline govorit će se o rezultatima istraživanja

GfK – a, a odnosi se na potrošačke navike u maloprodaji. Opširnije će se govoriti o varijablama marketinškog miksa: proizvod, cijena, distribucija i komunikacija. Maloprodaja, drugi teorijski naslov govorit će o: maloprodaji, odlukama o lokaciji (što sve utječe na odabir), razini usluga, korporativnim maloprodajnim organizacijama, ciljnom tržištu, asortimanu proizvoda i nabavi, usluzi i ozračju trgovine, događanjima i iskustvima u trgovinama, određivanju cijena, komunikacijskim odlukama, promocijskim aktivnostima i njihovima ulogama te strategijama. Treća cjelina Konzum temelji se na istraživačkom dijelu koji govori o Konzumu kao uspješnom maloprodajnom poduzeću. govorit će se o: misiji i viziji, ciljevima, odabiru lokacija, proizvodima i cijenama po kategorijama, a vidljivi su i rezultati istraživanja što hrvatski potrošači preferiraju. istraživački dio rada govorit će i o pogodnostima koje Konzum pruža svojim potrošačima te koje su to ciljne skupine te na koje načine se pokušava unaprijediti prodaja. Nadalje će se govoriti o distribucijskim kanalima i oglašavanju te ostalim pogodnostima koje Konzum pruža svojim vjernim potrošačima. Na samom kraju rada spominju se odnosi s javnošću, tj. sponzorstva mnogih važnih događanja od kojih su neka i nabrojana. Na samom kraju istraživačkog dijela rada govori se o problemima na koje je Konzum naišao te kako se odnosi s javnošću bore s krizom, što krizni menadžer mora učiniti u takvoj situaciji, što je dovelo do trenutnog stanja i sl.

2. Upravljanje marketinškim procesima u maloprodajnom trgovačkom društvu

„Marketing je proces planiranja i izvršavanja koncepcije, cijene i distribucije ideja, proizvoda i usluga kako bi kreirao razmjenu koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacije“ (Renko, 2009:4, prema Američkom društvu za marketing – *American Marketing Association*). Prihvaćanje i razvoj marketinga ovisi o dvama čimbenicima, a to su:

1. Stupanj gospodarskog razvoja,
2. Shvaćanje i razumijevanje poduzeća o važnosti koncepcije marketinga u njihovu poslovanju (Renko, 2009).

Marketing pozornost posvećuje korisniku i zadovoljenje njegovih potreba, a to znači da poslovne organizacije kako bi bile profitabilnije moraju nuditi tržištu, tj. potrošačima ono što im je doista potrebno, a ne proizvode koje nitko ne traži i ne kupuje (Renko i Brečić, 2016).

Marketing nije uključen samo u gospodarenje nego i u društvo i život općenito. Marketing funkcionira na svim razinama djelatnosti čovjeka, a aktivira se u proizvodnji proizvoda i usluga te je zastupljen u djelatnostima kao što su školstvo, zdravstvo, itd. Potrebe ljudi mogu biti materijalne i nematerijalne, a kako bi ljudi u svome radu bili što djelotvorniji organiziraju se u razne tipove organizacija, tvrtki, ustanova, obrta ili rade samostalno (npr. odvjetnici, liječnici, itd.) i sl. Proizvodi ljudskog rada daju se korisnicima u dva temeljna oblika, kao roba i usluge. (Rocco, 2000). Postoji primjena marketinga u posebnim područjima:

1. marketing u poljodjelstvu,
2. marketing u trgovini,
3. međunarodni marketing,
4. marketing u ostalim gospodarskim djelatnostima i
5. marketing neprofitnih djelatnosti (Rocco, 2000:267).

Trgovina je jedno od područja narodnog gospodarstva[1] koja obavlja nezamjenjivu funkciju posredovanja između proizvođača i korisnika (potrošača). Industrija je u prošlim desetljećima igrala vrlo važnu ulogu u zapošljavanju ljudi i u rastu nacionalnog dohotka te se

[1]Ukupnost međusobno povezanih i ovisnih poslovnih subjekata (npr. domaćinstvo, tvrtka, itd.) na jednom prostoru (npr. u državi ili savezu država).

na taj način rasterećivao agrar od tehnološkog viška. Isto to danas se događa u odnosima između tercijarnih djelatnosti, a posebno trgovine i industrije. Modernizacijom tehnike, kompjutorizacijom, robotizacijom proizvodnje, itd. dolazi do smanjenja zaposlenosti u industriji i rasta radnih mjesta u uslužnim djelatnostima. Trgovina se s vremenom odvojila i izišla iz proizvodnih okvira i počela dobivati specifične značajke samostalne gospodarstvene djelatnosti, a tome je pogodovao društveno-ekonomski okvir u kojem je nastala i u kojem se razvila (Rocco, 2000).

Marketing je jedinstven proces koji je vezan uz robu koja se proizvodi za potrošače, u kojoj je distribucija jedna od faza, a upravo tu fazu obavlja trgovina kod velikog dijela robe. Roba koja ne ide kroz trgovinu nego je proizvođač sam predaje izravno u potrošnju, proizvođač ostvaruje integralan kompleksan marketing. Za dio kojem je potrebna posrednička funkcija trgovine treba ostati pri istom načelu jedinstvenog marketinga (Rocco, 2000).

Maloprodajno poslovanje je važan generator profita i razvoja cjelokupnog gospodarstva neke zemlje. Uspješnost maloprodaje ovisi o razini razumijevanja i posluživanja potreba vlastitih kupaca, a one se s povećanjem shvaćanja važnosti rješavanja ekoloških i društvenih problema sve više mijenjaju i usmjeravaju prema pitanjima održivosti. U skladu s time postavlja se pitanje koliko je održivost važna hrvatskim potrošačima, i trebaju li maloprodajna poduzeća promijeniti svoj pristup održivosti i implementirati je u strategiju poslovanja (Bedek i Palić, 2013).

2.1. Maloprodajna marketinška strategija

Osnovni cilj strategije marketinga je izgraditi konkurentsku prednost kojom će poduzeće postići profitabilan i održiv položaj u odnosu na konkurenciju koja se nalazi na tržištu (Renko, 2005). Maloprodajna strategija je povezana s preživljavanjem poduzeća i njegovim prosperitetom u promjenjivoj okolini (Fernie, Fernie i Moore, 2003). U prošlosti je marketing maloprodaje bio definiran kao sve što je maloprodajno poduzeće poduzelo kako bi zadovoljilo želje i potrebe potrošača (Sullivani Adcock, 2002:26). Kako se maloprodaja već duže vremena „suočava s razdobljem intenziviranja konkurencije, razdobljem u kojem će postati još teže stvoriti i zadržati konkurentsku prednost, potraga za konkurentskom prednošću zahtjeva vještine koje se trenutačno ne mogu pronaći u marketingu maloprodaje“ (May i sur., 1986:32, prema Samli, 1998:2). Problem postaje veći kad se shvati kako maloprodajna

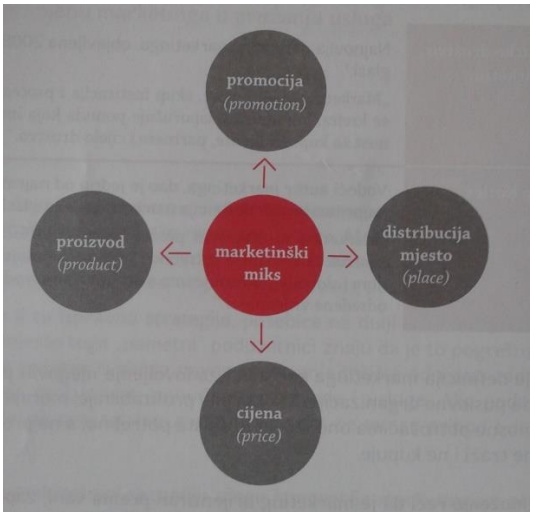
poduzeća ne mogu kopirati najbolje marketinške prakse jer ono što je bilo djelotvorno u određenom vremenskom razdoblju, na određenom tržištu, najvjerojatnije neće biti djelotvorno u budućnosti. Zbog toga su maloprodajna poduzeća postala svjesna vrijednosti marketinga u održavanju uspješnog poslovanja kao i njihove vlastite uloge u upravljanju promjenama u prodaji proizvoda i usluga (Fernie, Fernie i Moore, 2003:103). Ciljevi maloprodajnih poduzeća razlikuju ovisno o ciljnom segmentu, a sva maloprodajna poduzeća imaju dva ista cilja pa tako postoje dvije specifične dimenzije maloprodajnog marketinga, prva – kako privući kupce u prodavaonicu i druga – kako te kupce nagovoriti da kupe proizvode u toj prodavaonici (Sullivani Adcock, 2002:9). Velika se maloprodajna poduzeća tako nastoje pozicionirati kao glavna točka kontakta s kupcima. Cilj je promijeniti lojalnost prema marki proizvoda u lojalnost prema prodajnom mjestu tako da, primjerice, kupci Podravkinih ili Dukatovih proizvoda postanu kupci Konzuma ili Interspara kao preferiranog trgovca (Palić, 2008). Uz uvažavanje potreba i želja ciljnog segmenta, jednu od osnovnih pretpostavki za uspješno strateško planiranje u marketingu maloprodaje predstavlja i jasno razumijevanje ključnih elemenata i trendova na tržištu. Novija istraživanja u svijetu pokazuju kako segment potrošača usmjeren na pitanja održivosti postaje sve veći (Bedek i Palić, 2013).

2.2. Marketinški miks

Marketinški miks ili 4P predstavlja brojne odluke kako ostvariti planirane i postavljene ciljeve, a predstavljaju osnovne funkcije marketinga. Marketinški miks predstavlja optimalnu kombinaciju elemenata koji se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća te zadovoljenje potreba i želja ciljnog tržišta. Marketinški miks se sastoji od četiri osnovne varijable koje je grupirao McCarthy, a par godina kasnije popularizirao Kotler:

1. *product* – proizvod,
2. *price* – cijena,
3. *place* – mjesto, distribucija i
4. *promotion* – komunikacija/promocija (Slika 1) (Womeninadria. Marketing miks. http://www.womeninadria.com/marketing-miks/, pristupljeno 11. kolovoza 2016).

Slika 1 Marketinški miks



Izvor: Renko, N. i Berčić, R. (2016). Marketing malih i srednjih poduzeća. Školska knjiga. Zagreb, str. 20.

„Svaki od 4P mora biti usklađen sa svakim pojedinim elementom marketinškog miksa kako bi se na najbolji način zadovoljile potrebe potrošača“ (Renko, 2009:8).

Proizvod je osnovni element marketinškog miksa, a pod njim se podrazumijeva vrsta proizvoda, njegove fizičke karakteristike, varijacije npr. mirisi, okusi, veličina, težina, sastav, itd., njegovo pakiranje/ambalažu, dizajn, marku itd. Ako se bavi pružanjem usluga, onda se pod ovim elementom definira vrsta usluge i njen opseg npr. što sve uključuje, pakete usluga, itd. Kad se kaže da se definira proizvod, govori se zapravo o strategiji asortimana, ne govori se samo o proizvodu ili usluzi koja će se proizvoditi danas i sutra, već se planira i daljnji razvoj. Kada se spomene riječ „strategija“ znači da se ne donose odluke preko noći već da se imaju u samom početku jasne vizije u kom smjeru se gradi biznis i koji se ciljevi žele postići. Strategija podrazumijeva da se planira dugoročno kakav će se asortiman (koji proizvodi) razvijati, ali i kakav se asortiman neće razvijati. Proizvođač domaćih voćnih sokova može planirati proširenje asortimana voćnim čajevima, ali istovremeno odlučiti da će ih plasirati isključivo u bočicama i da neće ulaziti na tržište čajeva u vrećicama (Womeninadria. Marketing miks. http://www.womeninadria.com/marketing-miks/, pristupljeno 11. kolovoza 2016).

„Cijena je drugi element marketinškog miksa, a predstavlja količinu novca koju kupci plaćaju uz proizvod“ (Renko, 2009:8). Cijene moraju biti usklađene s vrijednošću proizvoda, u protivnom će se kupci okrenuti proizvodima konkurencije. „Odluke o cijeni odnose se na određivanje cijena po kojima će se proizvod nuditi na tržištu (npr. visoke ili niske cijene), raspon cijena (od najniže do najviše) te odnos cijena i kvalitete za proizvode u ponudi poslovne organizacije“ (Renko, 2016:21). Cijena je jedini element marketinškog miksa koji poduzeću donosi dohodak te je važan dio marketinških aktivnosti. Na formiranje cijena utječe: ciljno tržište i pozicioniranje, troškovi poduzeća, cijene konkurencije, cijena osjetljivosti, te pravni (politički) ekonomski faktori. Cjenovna strategija uključuje: određivanje regularne prodajne cijene po kojoj će se proizvod ili usluga prodavati, odnos cijena manjeg ili većeg pakiranja i sl. Cjenovna strategija definira i cjenovne promocije (npr. ako se prodaje neki *premium* proizvod, može se odlučiti da zbog održavanja *premium* imidža proizvodu neće nikada snižavati cijena, već će posebne uvjete kupovine ponuditi lojalnim kupcima kroz kartice lojalnosti; svakog utorka u godini 10 % popusta za umirovljenike, itd. Cjenovna strategija uključuje i odluku o načinu plaćanja koje će se prihvaćati, a to se odnosi na to hoće li se plaćati gotovinom, karticom, plaćanje na rate, itd. Ovdje se mogu uključiti i odluke o vezanim uslugama koje se mogu ponuditi besplatno, a to je npr. dostava (Womeninadria. Marketing miks. http://www.womeninadria.com/marketing-miks/, pristupljeno 11. kolovoza 2016).

Izbor i oblikovanje kanala distribucije od velike je važnosti za uspjeh poduzeća. Svako poduzeće oblikuje kanal distribucije prema svojim potrebama izborom članova koji će sudjelovati u kanalu. Po Kotleru se oblikovanje kanala odvija u četiri faze:

1. analiza potreba kupaca,
2. definiranje ciljeva i ograničenja kanala,
3. identificiranje glavnih alternativa i
4. vrednovanje alternativa (Nastava/nastavni materijali. Marketing. www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/1307-marketing-10.html, pristpljeno 20. veljače 2017).

Mjesto ili distribucija uključuje različite aktivnosti koje poduzeće poduzima da bi proizvode efikasno dostavilo potrošačima, označuje područje gdje kupac može kupiti proizvod ili uslugu. Mjesto kupovine može biti fizičko (trgovina, plaža, ulica, škola, itd.) ili

virtualno (Internet). Kada se radi o fizičkom mjestu, tada se razrađuje strategija dalje: koje trgovine (trgovački lanci, specijalizirane trgovine, benzinske pumpe, itd.), na kojoj lokaciji će trgovine biti te na kojoj će polici unutar trgovine proizvodi stajati. Nakon toga se određuju ciljevi distribucije (npr. u koliko trgovina i u kojem vremenskom roku se želi dostupnost proizvoda) (Womeninadria. Marketing miks. http://www.womeninadria.com/marketing-miks/, pristupljeno 11. kolovoza 2016).

Kanal distribucije je skup povezanih, nezavisnih članova (poduzeća), koji surađuju u cilju maksimalnog ostvarenja svojih pojedinačnih interesa (profita), a pokazuje nedostatke zbog slabe mogućnosti upravljanja kanalom. Novije koncepcije organizacije kanala distribucije nastoje povećati djelotvornost sustava pa se razlikuju: okomite, vodoravne i hibridne kanale distribucije. Kanali distribucije sastoje se od: proizvođača, veletrgovaca i maloprodaje te djeluju kao jedinstven sustav, jedan od članova je vlasnik ostalih članova. Konzum pripada korporacijski okomitim kanalima distribucije, a podrazumijeva ujedinjenje svih faza od proizvodnje, fizičke distribucije do prodaje pod jedinstvenim vlasništvom (Agrokor grupa-PIK Vinkovci – Zvijezda – vlastiti veleprodajni centri – Konzum kao maloprodaja) (Bedek i Palić, 2013).

Na samom kraju dolazi komunikacija s ciljnom publikom, tj. s potrošačima, koja uključuje razne vrste oglašavanja i promocija do aktivnosti na društvenim mrežama. Promocija uključuje sve aktivnosti koje poduzeće poduzima kako bi komuniciralo i promoviralo svoj proizvod na ciljnom tržištu (oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću i izravni marketing). Definiranje marketinške strategije je više od same komunikacije, a tri elementa koja prethode komunikaciji uvijek moraju biti definirana prije same komunikacije, a to je nužno jer se mora znati o kome ili čemu će se komunicirati, na koje načine, kada i zašto će se komunicirati (Bedek i Palić, 2013).

Ključ za uspjeh na tržištu je diferencijacija, a to znači da se po nečemu mora biti drugačiji od drugih koji već jesu na tržištu. Također postoji još jedan važan element koji je vezan uz proizvod ili uslugu, a to je da se nikad ne lansiraju proizvodi za koje nije sigurnoda postoje ciljne skupine kupaca koji će taj proizvod ili uslugu koristiti. Razlozi zbog kojih će kupac kupiti bilo koji proizvod ili uslugu proizlazi iz toga zadovoljava li proizvod neku njegovu nezadovoljenu potrebu ili rješava neki njegov problem. Kada se proizvod definira ne razmišlja

se samo o njegovim karakteristikama nego i o načinu kako će on zadovoljiti potrebu ciljne skupine kojoj je namijenjen (Bedek i Palić, 2013).

2.3. Rezultati istraživanja

Prema rezultatima istraživanja GfK – a iz 2010. g. pod nazivom Potrošačke navike u maloprodaji koji su provedeni u 12 županija u Republici Hrvatskoj potrošači kao najvažnije čimbenike pri donošenju odluke o izboru maloprodajnog poduzeća kod kojeg obavljaju kupnju navode: kvalitetu ponude svježeg voća i povrća, uslugu i ljubaznost prodajnog osoblja, razinu cijena, kvalitetu ponude svježeg mesa, veličinu asortimana, lako pronalaženje proizvoda i orijentacija na prodajnom mjestu, urednost prodajnog mjesta, prodaju hrvatskih proizvoda, blizinu maloprodajnog mjesta, dužinu čekanja u redu ispred blagajne, gužva, itd. (Bedek i Palić, 2013).

Prema istom istraživanju važni čimbenici su (od najmanjeg prema najvećem): bankomat u prodavaonici, doniranje/sponzoriranje, aktivnosti maloprodajnog poduzeća povezane sa zaštitom okoliša, predstavljanja u prodavaonici, sudjelovanje u aktivnostima lokalne zajednice.

Među čimbenicima koji su dobili srednju ocjenu i više ima samo jedan čimbenik održivosti (prodaja hrvatskih proizvoda), dok je među pet najmanje važnih čimbenika čak tri čimbenika održivosti. Važnost ostalih čimbenika je sljedeća: prodaje lokalne proizvode, ponuda ekoloških ili organskih proizvoda, ne iskorištava radnike, održava mala poduzeća i farme, pravedne politike zapošljavanja, ima poštene društvene politike i politike zapošljavanja, društvena odgovornost poduzeća, etično oglašavanje i komunikacija, izbjegava onečišćenje prouzrokovano transportom proizvoda, ne prodaje proizvode koji uništavaju ozonski omotač, ne prodaje proizvode testirane na životinjama (Bedek i Palić, 2013).

Usporedbom važnosti čimbenika održivosti prilikom donošenja odluke o izboru maloprodajnog poduzeća sa spolom ispitanika dolazi se do zaključka kako je ženski segment potrošača osjetljiviji od muškog segmenta, osim u slučaju „aktivnosti maloprodajnog poduzeća povezane sa zaštitom okoliša“, „prodaja hrvatskih proizvoda“ i „prodaja lokalnih proizvoda“ koji su značajniji muškom segmentu. Usporedbom važnosti čimbenika održivosti prilikom odabira maloprodajnog poduzeća s pet maloprodajnih poduzeća kod kojih ispitanici najčešće obavljaju kupnju dolazi se do zanimljivih rezultata. Tako je, primjerice, kupcima

poduzeća Konzum najvažniji čimbenik prodaja hrvatskih proizvoda, a najmanje su im važne aktivnosti povezane sa zaštitom okoliša. Kupcima poduzeća InterSpar je najvažnija prodaja hrvatskih proizvoda, a najmanje im je važno sponzoriranje/doniranje. Kupcima poduzeća Getro najvažnija je prodaja hrvatskih proizvoda, a najmanje im je važno da se ne prodaju proizvodi koji uništavaju ozonski omotač. Kupcima poduzeća Kaufland je najvažnija prodaja hrvatskih proizvoda, a najmanje važne su aktivnosti povezane sa zaštitom okoliša. Kupcima trgovačkog poduzeća Mercator je najvažnija prodaja hrvatskih proizvoda, dok im je najmanje važno sudjelovanje u aktivnostima lokalne zajednice (Bedek i Palić, 2013).

Prema istraživanju GfK – a (2010. g.) kad se kupuje hrana, općenito se može istaknuti da su kupcima osobito važna sljedeća obilježja maloprodajnog mjesta: svježina i kvaliteta proizvoda, razina cijene, širina asortimana, jasno istaknuta cijena, čistoća prodavaonice i okoline, orijentacija u trgovini, ljubazno osoblje, brzina rada blagajni, sniženja i promotivne. U istom istraživanju provedenom godinu ranije, kupcima su, također, osobito važni bili svježina i kvaliteta proizvoda, razina cijene, širina asortimana, jasno istaknuta cijena, čistoća prodavaonice i okoline, ljubazno i susretljivo osoblje, brzina rada blagajni, orijentacija u trgovini, radno vrijeme, akcije sniženja. U odnosu na 2008., bio je uočljiv veći pomak u zahtjevu za nižom razinom cijena i sniženjima/akcijama (GfK, 2009). Općenito, svugdje u svijetu su isti čimbenici važni za odabir maloprodajnog mjesta: cijena, asortiman, usluga i lokacija. Hrvatskim potrošačima razina cijena ili ljubaznost puno je važnija od društvenih vrijednosti (Bedek i Palić, 2013).

3. Maloprodaja

Maloprodaja uključuje sve radnje vezane uz izravnu prodaju dobara ili usluga krajnjem korisniku za osobnu, neposlovnu upotrebu. Trgovac na malo ili maloprodajna trgovina je svako poslovanje čiji prihod ostvaren prodajom primarno proizlazi iz maloprodaje.“ (Kotler i Keller, 2008:504). Svaka organizacija koja prodaje krajnjem potrošaču, radilo se to o proizvođaču, veletrgovcu ili trgovcu na malo, bavi se maloprodajom. Nije važno kako se dobra prodaju i gdje, mogu se prodavati osobno, poštom, internetom, a mogu se prodavati na ulici, u trgovini, itd. Maloprodaja uključuje aktivnost kupnje robe od proizvođača, veletrgovca ili agenta te njenu prodaju krajnjim korisnicima. Zadnja je u lancu prodaje i u izravnom je kontaktu s kupcima, predstavlja i velike hipermarkete i male prodavaonice. Maloprodaja se sastoji od prodaje dobara ili robe s fiksne lokacije (npr. robne kuće, butici, kiosci, itd.), koje kupci mogu odmah konzumirati.

Vrste maloprodajnih mjesta:

1. prodavaonice bez upotrebe potrošačkih košarica,
2. samoposluge,
3. supermarketi i
4. hipermarketi (Kotler i Keller, 2008).

3.1. Odluke o lokaciji

Na lokaciju najviše važnosti pridaju lanci robnih kuća, naftne kompanije i prodavaonice brze hrane; najprije se bira regija, zatim grad i na kraju točna lokacija maloprodaje. Maloprodajna poduzeća mogu smjestiti svoje trgovine u: glavnoj poslovnoj četvrti, regionalnom trgovačkom centru, lokalnom trgovačkom centru, prodajnom centru ili u nekoj većoj trgovini. Opće poslovne četvrti odnose se na najstariji i najprometniji dio grada, a najamnine su najčešće vrlo visoke. Kroz povijest su se zbog propadanja maloprodaje selile u predgrađa, ali s vremenom su se ponovno vratile u „centre“ gradova. Regionalni trgovački centri su veliki trgovački centri u predgrađu koji se sastoje od velikog broja trgovina. Trgovački centri privlače kupce zbog velikih parkinga, brze kupovine, restorana, dječjih igraonica i sl. (Portanova, Lumini, itd.). Lokalni trgovački centri su manji trgovački centri s jednom velikom robnom kućom i s 20 do 40 malih trgovina (Supernova, Arena Centar, itd.). Prodajni centri predstavljaju skupinu trgovina koje se najčešće nalaze nekoj velikoj zgradi i

služe za opskrbu stanovnika svoje četvrti namirnicama i ostalim svakodnevnim potrepštinama. Prodajni centri svojim kupcima omogućuju i usluge pranja rublja, popravljanja cipela i kemijskog čišćenja, a kupci su od prodajnih centara udaljeni 5 do 10 minuta vožnje. Lokacija unutar velike trgovine je određeni poznati maloprodajni trgovac (McDonald's, Starbucks, itd.) koji smješta nove male podružnice unutar velikih trgovina, zračnih luka, robnih kuća i sl. (Kotler i Keller, 2008).

Maloprodajna poduzeća prije izbora lokacije moraju promisliti o tome koja će lokacija prodavaonici osigurati veće prednosti, gdje je visok promet i kolike su najamnine. Postoji više metoda ocjenjivanja lokacija (procjena prometnosti, analiza lokacije, konkurencije i ankete o kupovnim navikama kupaca). Učinkovitost trgovine se može procijeniti kroz četiri indikatora:

1. broj ljudi koji svakodnevno prolazi pokraj trgovine,
2. postotak prolaznika koji uđe u trgovinu,
3. postotak ljudi koji nešto kupe u trgovini i
4. prosječna svota novca potrošena u kupovini (Kotler i Keller, 2008).

3.2. Razina usluge

Postoji više vrsta maloprodajna poduzeća, a to su: maloprodajne trgovine, maloprodaja bez prodavaonice i maloprodajne organizacije. Smatra se da je najpoznatija vrsta maloprodaje robna kuća jer privlači veliki broj ljudi svojom ponudom. Najvažnije vrste maloprodaje:

1. specijalizirane trgovine, imaju usku liniju proizvoda (Bubamara – sve za djecu, Borovo – trgovina obućom);
2. robne kuće, imaju nekoliko linija proizvoda (IKEA);
3. supermarketi su velike samoposluge s niskim cijenama, niskim maržama i s velikim količinama proizvoda namijenjene prodaji hrane i kućanskih potrepština (Billa);
4. trgovine robe široke potrošnje su male trgovine često otvorene 24 sata na dan, imaju ograničenu liniju proizvoda s visokom maržom;
5. diskontne trgovine su standardna ili specijalizirana dobra, imaju niske cijene i nisku maržu te veliku količinu proizvoda (Kaufland);

6. trgovine s robom po sniženim cijenama prodaju neispravnu robu ili višak robe, a prodaju ispod maloprodajne cijene;
7. super trgovine predstavljaju veliki prodajni prostor, prodaje se hrana i kućanske potrepštine koje su kupcima redovno potrebne, pružaju i ostale usluge: pranje rublja, kemijsko čišćenje, itd. (Super Konzum);
8. kataloške trgovine imaju širok izbor visoko cijenjene robe poznatih marki koja se prodaje uz popust preko kataloga, a kupci proizvode podižu u trgovini (Kotler i Keller, 2008).

Maloprodajni trgovci mogu pružiti jednu od četiri vrste usluga: samoposlugu, samo-odabir, ograničenu uslugu i punu uslugu.

1. samoposluga je temelj rada svih trgovina niskih cijena, a kupci sami pronalaze, uspoređuju i biraju proizvode koje žele kupiti te na taj način štede novac;
2. samoodabir – kupac sam pronalazi proizvode, a po potrebi može zatražiti pomoć trgovca;
3. ograničena usluga omogućuje kupcu da traži pomoć i dobije potrebne informacije o raznovrsnim proizvodima. Trgovine u ovoj skupini isto tako pružaju usluge poput prodaje na rate i primanja povrata proizvoda;
4. puna usluga podrazumijeva da prodavači stoje na raspolaganju kupcima, tj. da pomažu kupcima pronaći, usporediti i odabrati željeni proizvod. Zbog visokih troškova plaćanja osoblja, držanja specijaliziranih proizvoda sporije potrošnje i pružanja mnogih usluga za posljedicu imaju visoke cijene proizvoda (Kotler i Keller, 2008).

Veliki dio dobara prodaje se u trgovinama, a maloprodaja izvan prodavaonica raste pun brže nego trgovinska maloprodaja. Maloprodaja izvan prodavaonica ima četiri glavne kategorije, a to su:

1. izravna prodaja je industrija koja prodaje od vrata do vrata ili na kućnim prezentacijama (Avon, Zepter, itd.). U izravnoj prodaji prodaju jedan na jedan ili jedan na skupinu. Kada prodaje jedan na skupinu, prodavač dolazi domaćinu koji poziva svoje prijatelje da slušaju prezentaciju proizvoda, a prodavač prima narudžbe. Postoji tzv. mrežni marketing koji regrutira nezavisne poslovne ljude za uloge distributera.

Distributer dobiva postotak u prodaji i onih distributera koje je regrutirao kao i od vlastite prodaje (Herbalife);

2. izravni marketing koristi izravnu poštu i kataloški marketing. Izravni marketing uključuje: telemarketing, televizijski marketing s izravnim odgovorom i elektroničku kupnju (Amazon.com);

3. uslužni automati koriste se za raznovrsnu robu (kava, slatkiši, novine, cigarete, kozmetika, topla hrana, itd.). Uslužne automate moguće je pronaći u tvornicama, uredima, benzinskim crpkama i sl.;

4. kupovna usluga je maloprodaja bez prodavaonice koja pruža usluge posebnim klijentima, a to su najčešće zaposlenici velikih organizacija. Klijenti u zamjenu za članstvo mogu od raznih trgovaca na malo kupovati proizvode po sniženim cijenama (Kotler i Keller, 2008).

3.3. Korporativne maloprodajne organizacije

Mnoge maloprodajne trgovine imaju neovisne vlasnike, ali sve je veći broj trgovina koje spadaju u neku korporativnu maloprodaju. Korporativne maloprodajne organizacije prodaju u većim omjerima, imaju veću kupovnu moć, šire prepoznavanje marke i imaju bolje obučeno osoblje. Glavni tipovi korporativnih maloprodaja su:

1. korporativni lanci trgovina gdje postoje dvije ili više trgovina koje korporacija posjeduje i kontrolira, vrši centralnu kupnju i prodaje slične linije proizvoda (Gap);

2. dobrovoljni lanci su grupa nezavisnih maloprodaja koje sponzorira veletrgovac i koja kupuje na veliko te zajednički trguje;

3. kooperacija maloprodavača predstavlja nezavisne maloprodajne trgovce koji koriste centralnu kupovnu organizaciju i zajednički se promoviraju;

4. kooperacija potrošača je maloprodajna tvrtka čiji su vlasnici njeni kupci. Članovi daju novac pomoću kojeg se otvara trgovina, glasuju o strategiji trgovine, biraju grupu koja će njome upravljati i biraju dividende;

5. organizacija franšize je ugovorna suradnja između franšizera i njegovih franšiza, a popularna je kod mnogih uslužnih djelatnosti (McDonald's);

6. prodajni konglomerat je korporacija koja pod svojim centralnim vlasništvom kombinira nekoliko različitih maloprodajnih linija (Kotler i Keller, 2008).

Neke od najvažnijih marketinških odluka u maloprodaji su: ciljno tržište, asortiman i nabava proizvoda, usluge prodavača, ozračje trgovine, događanja i iskustva u trgovinama, određivanje cijena, komunikacija i odlučivanje o lokaciji (Kotler i Keller, 2008).

3.4. Ciljno tržište

Segmentacija, odabir ciljnog tržišta i pozicioniranje je faza koja prethodi izboru određene marketinške strategije. Malim i srednjim poduzetnicima ova je strategija posebno važna jer svoje napore usmjeravaju na određeni segment, a ne prema svim potrošačima na tržištu. Potrošači se razlikuju po svojim potrebama i željama te prema navikama kupnje pa je nemoguće zadovoljiti potrebe svih, a posebno na isti način. Zbog ovih razloga nužno je pronaći ciljni segment koji će malo i srednje poduzetništvo moći najbolje zadovoljiti te na taj način maksimalizirati svoj profit (Renko i Brečić, 2016). Ciljno tržište predstavlja dio kvalificiranog dostupnog tržišta koje je tvrtka odabrala, a tvrtka ga pažljivo izabire te njemu prilagođava specifičan marketinški miks (Renko, 2009).Ciljno tržište je najvažnija odluka u maloprodaji te se mora precizno definirati i profilirati. Maloprodajni trgovac bez toga ne može donositi dosljedne odluke o asortimanu proizvoda, uređenju trgovine, reklamnoj poruci i medijima, cijenama i razini usluge. Neke maloprodaje (Christopher & Bond) su za ciljno tržište uzeli majke u četrdesetim godinama ili trudnice te dizajniraju odjeću do detalja stvorivši opširan profil ciljanog kupca. Sve više se u trgovine uvode nove linije gdje maloprodajni trgovci tržište režu na sve manje segmente kako bi privukli kupce i zadovoljili njihove potrebe (Kotler i Keller, 2008).

Temeljit plan marketinga uključuje identificiranje i biranje jednog ili više ciljnih tržišta te oblikovanje strategije za svako od izabranih tržišta, a moguća su dva pristupa:

1. masovni marketing (potpun tržišni pristup ili diferencijacija proizvoda). Napori se usmjeravaju prema ukupnom tržištu, a ne samo prema nekim dijelovima tržišta. U masovnom marketingu uglavnom se naglašava po čemu je određena marka različita i bolja od konkurentske marke;
2. segmentacija tržišta ukupno tržište dijeli na manje homogena podtržišta ili segmente pa se u tom slučaju marketinški napori usmjeravaju k određenim skupinama. Segmentacija tržišta obično je djelotvornije i snažnije konkurentsko sredstvo zbog specijaliziranog „podešavanja“ proizvoda i marketinških postupaka prema

individualnim potrebama potrošača (predsjednik tvrtke Miller John A. Murphy 1972. g. uveo je manje boce piva od 2 decilitra koje su ostale pivovare odbacile. Male boce piva postale su omiljene kod žena i starijih osoba u tržišnom segmentu koji je pivarska industrija u to vrijeme odbacila. Četiri godine kasnije tvrtka Miller prodala je oko 400 milijuna litara piva u bocama od 2 decilitra, što je bilo oko 15 % tadašnjeg obujma proizvodnje, a jednako polovici količine prodanog piva 1972. g.) (Rocco, 2000).

3.5. Asortiman proizvoda

Asortiman proizvoda svake trgovine mora odgovarati očekivanjima ciljnog tržišta te maloprodaja mora odlučiti o širini i dubini asortimana proizvoda. Postoje četiri vrste asortimana: uski i plitki asortiman, uski i duboki, široki i plitki te široki i duboki asortiman. Prema tablici 1 može se vidjeti primjer kako je Borders (super – prodavaonice knjiga u SAD – u) razvio kategorije asortimana unutar svoje trgovine.

Tablica 1 Upravljanje kategorijama maloprodaje

Korak	Što to znači	Kako je to primijenio Borders
1. Definirati kategoriju.	Povucite linije između kategorija proizvoda. Na primjer, vide li vaši kupci alkoholna i bezalkoholna pića kao jednu kategoriju napitaka ili biste ih trebali razdvojiti?	Imenovao je odjeljak s kuharicama Hrana i Kuhanje jer su kupci očekivali da će na policama pronaći i knjige o prehrani.
2. Pronaći njezinu ulogu.	Odredite kako se neka kategorija uklapa u čitavu trgovinu. Na primjer, „odredišne" kategorije privlače ljude tako da se postiže maksimalno marketinško privlačenje, dok „popunjavajuće" kategorije sadržavaju minimalni asortiman.	Odlučili su Hranu i Kuhanje učiniti odredišnom kategorijom.
3. Procijeniti izvedbu.	Analizirajte podatke o prodaji koje omogućuju tvrtke poput ACNielsen, Information Resources Inc. i ostalih. Prepoznajte prilike.	Otkrili su kako se kuharice bolje prodaju tijekom blagdana. Reagirali su kreiranjem promotivnih poklona.
4. Postaviti ciljeve.	Odredite ciljeve kategorije, uključujući prodaju, profit i prosječne ciljane kupce, kao i razinu usluge koja će ih zadovoljiti.	Odlučili su povećati prodaju kuharica iznad prosjeka trgovine i preuzeti taj dio tržišta pred konkurencijom.
5. Odabrati publiku.	Izoštrite svoje fokus unutar kategorije kako biste postigli optimalan učinak.	Odlučili su se orijentirati na stalne kupce. „Budući da 30 % kupaca kupuje 70% svih prodanih kuharica, cilj su nam entuzijasti." kaže Bordersov marketinški stručnjak Mike Spinozzi.
6. Osmisliti taktiku.	Odlučite koji proizvodi su najbolji, te koje će vam vrste promocija i cijena omogućiti ispunjene ciljeva kategorije.	Više su se bavili promocijama knjiga poznatih kuhara kao što je Mario Batalli. Omogućili su pristupačniji način odabira proizvoda uklanjanjem nekoliko naslova iz određenog područja.
7. Primijeniti plan.	Odredite vremenski raspored i primijenite taktiku.	Uveli su promjene u svom odjelu kuharica u studenom 2002.

Izvor: Kotler, P. i Keller, K. L. (2008).*Upravljanje marketingom*. Mate d.o.o. Zagreb, str. 510 (premaAndrewRaskin „Who'sMindingthe Store," Business 2.0, veljača 2003., str 73).

Nakon što se odredi asortiman proizvoda u trgovini određuje se diferencijacija proizvoda. Neke od mogućnosti diferencijacije proizvoda:

- držati se ekskluzivne marke koje se ne mogu pronaći kod konkurenata (Douglas kozmetika i njega tijela);
- držati većinom proizvode vlastitih marki (Benetton i Gap);
- održavati promotivna događanja za isticanje proizvoda (Walmart);
- nuditi nešto što iznenađuje ili proizvode koji se stalno mijenjaju. Ako maloprodaja vrlo brzo mora prodati određenu robu tada organizira akcije ili ponudu iznenađenja te se na taj način rješava zaliha robe ili rasprodaje određenu kolekciju (T. J. Maxx prodaja odjeće);
- prvi nabaviti najmodernije i/ili najnovije proizvode, tj. modnu odjeću i rijetke proizvode;
- ponuditi uslugu prilagođavanja proizvoda (izrađivanje svečanih haljina po narudžbi, a uz to se može prodavati i gotova ženska roba);
- ponudite visoko ciljani asortiman (odjeća za krupne muškarce i žene) (Kotler i Keller, 2008).

3.6. Nabava proizvoda

Nabava proizvoda dolazi nakon odluke vezane uz strategiju asortimana proizvoda. Maloprodajni trgovac mora uspostaviti izvore robe, procedure i praksu. U korporativnom sjedištu lanaca supermarketa su specijalisti za kupovinu ili robni menadžeri koji su odgovorni za razvoj asortimana marki i za sastanke s dobavljačima. „Kod nekih lanaca kupci mogu odabirati ili odbijati nove proizvode dok kod drugih lanaca kupci su ograničeni na nadgledanje "očitih odbitaka" i „očitih odabira", a ostale proizvode daju na odobrenje kupovnom odboru. Ako kupovni odbor lanca prihvati neki proizvod pojedinačne trgovine ga ne moraju držati. Unaprijed je određena trećina zaliha, a ostale dvije trećine odlučuje poslovođa svake trgovine" (Kotler i Keller, 2008:512).

Proizvođači moraju proći kroz mnoge izazove kako bi se probili do prodavaonica s novim proizvodima. Supermarketi svakodnevno dobivaju gomile ponuda proizvođača, od kojih oko 70 % odbiju. Proizvođači moraju saznati koji su kriteriji kupaca, kupovnih odbora i poslovođa trgovina. Istraživanja pokazuju da poslovođe trgovina najviše zanimaju prihvaćanja proizvoda

od strane potrošača, zatim dobro osmišljeni oglašivači i prodajni planovi, ali i financijski poticaji za trgovinu (Kotler i Keller, 2008).

U posljednje vrijeme sve brže se razvijaju vještine predviđanja potražnje, odabira proizvoda, kontrole zaliha, prostornog smještaja i izlaganja proizvoda, a sve uz pomoć računala. Maloprodaje se koriste računalima kako bi pratile inventar, izračunavanje ekonomičnih količina narudžbi, naručivanje dobara i analizu svota potrošenih na trgovce i proizvode. Na taj način supermarketi upravljaju proizvodima u svim svojim trgovinama koristeći „pametne oznake“. Zahvaljujući tzv. „pametnim oznakama“ lanci supermarketa prate kako se roba kreće od tvornice do supermarketa i košarice kupaca (Kotler i Keller, 2008).

„Trgovine se koriste izravnom profitabilnosti proizvoda (engl. *direct product profitability – DPP*) za mjerenje troškova rukovanja proizvodom (primanje, skladištenje, papirologija, odabir, provjera, utovar i trošak prostora) od vremena skladištenja do trenutka kada ga kupac kupi u trgovini.“ (Kotler i Keller, 2008). Preprodavatelji koji koriste *DPP* iznenadilo je otkriće da marža na nekom proizvodu često nema veze s izravnom profitabilnosti proizvoda. Neki proizvodi koji se prodaju u velikim količinama mogu imati visoke troškove rukovanja tako da su manje profitabilni i zaslužuju manje prostora u trgovinama nego proizvodi koji se manje prodaju (Kotler i Keller, 2008).

3.7. Usluga i ozračje trgovine

Usluge i ozračje trgovine su ključni čimbenik u diferencijaciji jedne trgovine od druge. Na maloprodajama je odluka koji će tzv. „splet usluga“ ponuditi svojim kupcima:

- predkupovne usluge obuhvaćaju zaprimanje narudžbi preko telefona ili pošte, oglašavanje, uređivanje izloga i unutrašnjosti, opremanje prostorija, određivanje radnog vremena, modne revije i ostala događanja vezana uz trgovinu;
- poslijekupovne usluge obuhvaćaju otpremanje i dostavu, zamatanje poklona, prilagodbe i povrate, promjene i zamjene, instalaciju i graviranje;
- pomoćne usluge obuhvaćaju opće informacije, unovčavanje čekova, parking, restorane, popravke, uređenje interijera, kreditiranje, WC i uslugu čuvanja djece (Kotler i Keller, 2008:513).

Ozračje trgovine je vrlo važno za kupca te upravo raspored unutar trgovine djeluje na kupce i kupovinu. Svaka trgovina ima raspored u kojem se lako ili teško snaći te tako govorimo o izgledu trgovine. Trgovina mora imati ozračje koje će privući kupce i zadržati ih te ih privući u kupovini proizvoda. Istraživanja pokazuju da i promjena tempa glazbe u trgovini utječe na kupce i na vrijeme provedeno u trgovini, ali i na prosječni iznos kupovine. Kako bi uljepšali ozračje trgovine i omogućili opuštajuću atmosferu postavljaju se i mirisi kako bi potaknuli određena raspoloženja kod kupaca (ShoeBeDo trgovina obuće i odjeće; miris grožđa).

3.8. Događanja i iskustva u trgovinama

Događanja i iskustva u trgovinama se s vremenom mijenjaju te vrlo često dolazi do modernizacije. Razvoj e – trgovine natjerao je tradicionalne tvrtke na promjene u svome radu. Kako bi trgovine privukle kupce koji najčešće kupuju preko interneta razvijaju nove primamljive usluge i načine promoviranja. U nekim trgovinama se može isprobati proizvod koji se kupuje, tj. trgovine se koriste načelom tzv. „eksperimentalne maloprodaje“ (REI – trgovina vanjske opreme, odjeće i obuće top brendova svojim kupcima u trgovinama nudi isprobavanje opreme za penjanje na umjetnim stijenama visine od 8 do 20 metara i sl.). Trgovine također imaju u sklopu svoga prostora igraonice za djecu kako bi roditelji bezbrižno obavili kupnju bez straha da će djeca nešto oštetiti ili razbiti u trgovini (Discovery Zone – lanac dječjih igrališta itd.). Uz to postoje kafići, knjižare i sl. mjesta za okupljanje i druženje kupaca za sve generacije i tipove kupaca. Postoje trgovine u Kaliforniji gdje kupci mogu peći kolače, isprobavati perilice za suđe, perilice za rublje i sl. Kod nas je čest slučaj da se proizvodi isprobavaju na samom otvaranju određene trgovine, ali u većim zemljama i trgovinama to je svakodnevica za kupce (Kotler i Keller, 2008).

3.9. Određivanje cijena

„Cijene su ključni čimbenik pozicioniranja, a pri odlučivanju o njima treba uzeti u obzir ciljno tržište, splet asortimana, usluga i konkurenciju. Svi maloprodajni trgovci žele veliki promet i visoku zaradu, a postoje dvije kategorije maloprodaja: visoka marža i mali promet (specijalizirane trgovine) i niska marža, a veliki promet (lanci trgovina robom široke potrošnje

i diskontnih trgovina). Unutar svake grupacije postoje dodatne podjele.“ (Kotler i Keller, 2008:515).

Većina maloprodaja stavlja niske cijene na proizvode koji služe za poticanje prometa, organiziraju rasprodaje i planiraju sniženja za proizvode koje kupci slabije kupuju. Istraživanja su pokazala da lanci supermarketa koji koriste dnevno određivanje niskih cijena (engl. *every day low pricing – EDLP*) mogu ostvariti veću dobit od onih lanaca supermarketa koji se koriste visokim i niskim cijenama, ali i tu postoje određene iznimke i okolnosti (Kotler i Keller, 2008).

3.10. Komunikacijske odluke

Maloprodajni trgovci koriste mnogo komunikacijskih sredstava kako bi ostvarili uspješan promet i prodaju. Bez uspješne komunikacije nije moguće ostvariti dobar uspjeh na tržištu, potrebno je uspostaviti dobar prijenos poruka između prodavača i potrošača. Neki od načina privlačenja kupaca su: davanje oglasa ili oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, organiziranje akcijskih prodaja, osobna prodaja kuponi za ostvarivanje popusta, programi nagrađivanja stalnih kupaca, degustacija hrane i pića, itd. Kupone s određenim pogodnostima kupci ostavljaju na policama u trgovinama ili ih predaju na blagajnama. Kreativna i primamljiva reklama ima veliku ulogu u privlačenju kupaca te je treba dobro osmisliti. Neke trgovine jako dobro plaćaju oglase kako bi se njihov proizvod našao u časopisima na čitavoj stranici, dodatno će obučit osoblje trgovine o ponašanju prema kupcima u određenim situacijama. Maloprodaje koje prodaju robu po sniženim cijenama i diskontne trgovine više su koncentrirani na ideju dobre uštede i kupovine, a manje na razinu usluge prilikom kupnje.

Uspjeh nije moguće ostvariti bez uspješne komunikacije pa je vrlo važno donijeti ispravne komunikacijske odluke. U procesu komuniciranja s tržištem javljaju se pošiljatelji poruke ili tržišni subjekti koji šalju poruku ili kodiraju podatke, a u tu svrhu koriste razne medije za njen prijenos do primatelja poruke ili potrošača. Povratnom vezom zatvara se krug tržišnog komuniciranja kojom primatelj poruke ili potrošač reagira na poruku te se uključuje ili ne uključuje u kupovni proces (Grbac, 2007).

3.10.1. Promocijske aktivnosti i uloga promocijskih aktivnosti

Komunikacija s tržištem ostvaruje se kombinacijom dvije ili više promocijskih aktivnosti ili promocijskim miksom Promocijski miks obuhvaća kombinaciju oglašavanja, osobne prodaje, unapređenja prodaje, odnosa s javnošću i publiciteta. Izbor i kombinacija promocijskih aktivnosti je zahtjevan zadatak jer samo uspješna kombinacija nudi sinergijske mogućnosti. Selekcija i izbor promocijskih aktivnosti te njihova kombinacija razlikuje se i o tome je li proizvod proizvodne potrošnje ili proizvod široke potrošnje. Unapređenje prodaje je najznačajnije za proizvode široke potrošnje, osobna prodaja za proizvode proizvodne potrošnje, itd. (Grbac, 2007).

„Oglašavanje je plaćeno neosobno prezentiranje informacija velikom broju potrošača putem masovnih medija. Primjena oglašavanja kao oblika informiranja nije primjerena za svaki tržišni subjekt ili za svaki proizvod.“ (Grbac, 2007:234).

Osobna prodaja temelji se na osobnim kontaktima s potrošačima, tj. kupcima proizvoda, pokušavaju se utvrditi potrebe i želje kupaca te se pronalaze proizvodi koji će zadovoljiti iste. Na kraju se dobivaju povratne informacije o proizvodu i o koristi koja se njegovom upotrebom dobiva. Kontakt između prodavača i kupaca ne prestaje nakon kupnje proizvoda nego se i dalje održava te prodavač daje potrebne informacije o prodanom proizvodu i njegovim kvalitetama.

Unapređenje prodaje obuhvaća razne aktivnosti, (npr. podjela besplatnih uzoraka, kupnja tri proizvoda po cijeni dva, itd.), a sve kako bi se potrošača potaklo na kupnju. Koriste se razne tehnike u što kraćem vremenskom roku kako bi se potrošači potakli na kupovinu proizvoda Avon. Unapređenje prodaje najčešće se koristi s drugim aktivnostima promocijskog miksa.

Odnosi s javnošću i publicitet su planirana promocijska aktivnost čiji je osnovni cilj stvaranje pozitivnog imidža i/ili smanjivanje negativnog imidža. „Odnosi s javnošću se definiraju i kao oblik komuniciranja koji pomoću publiciteta i drugih neplaćenih oblika promocije i informiranja utječu na osjećaje, mišljenje ili vjerovanje o tržišnom subjektu, njegovim proizvodima, vrijednostima proizvoda aktivnostima koje se provode vezano za potrošače, potencijalne potrošače i dioničare.“ (Grbac, 2007:244).

Uloga promocijskih aktivnosti dijeli se na:

1. informiranje potrošača se provodi kada se ulazi na novo tržište na kojem potrošači nisu upoznati s ponudom ili se na tržište ulazi s novim proizvodom. Potrošačima se nude podatci o osobitostima, prednostima, kvalitetama i ostalim važnim vrijednostima novog proizvoda;
2. diferenciranje proizvoda se može ostvariti na temelju fizičkog i psihološkog pristupa koncepciji proizvoda. Danas najčešće tržišni subjekti ostvaruju konkurentsku prednost diferencijacijom proizvoda;
3. povećanje potražnje može biti iskazano kroz povećanje primarne ili sekundarne potražnje. Primarna potražnja se odnosi na širi pristup (promocija svih voćnih sokova za djecu), a sekundarna potražnja se odnosi na određenu marku proizvoda što je češći slučaj (sok od jabuke, Vindija, 'z bregov);
4. stabilizaciju prodaje odnosi se na ublažavanje cikličkih u sezonskih neravnomjernosti u prodaji. Prodaja tokom cijele godine je ravnomjerno raspoređena što ometa tok novca te dolazi do poteškoća u poslovanju (npr. u zimsko vrijeme se više reklamira konzumiranje sladoleda jer je potražnja proizvoda manja);
5. isticanje vrijednosti proizvoda ostvaruje se promocijom. Promocijom se ističu sve važnosti proizvoda koje doprinose što većem zadovoljstvu potrošača.

3.10.2. Promocijske strategije

U realizaciji uloge promocijskih aktivnosti postoje dvije strategije: strategija guranja (engl. *push*) i strategija privlačenja (engl. *pull*). Strategija guranja koristi se u promocijskim aktivnostima gdje se proizvod promovira do sljedećeg sudionika u kanalu distribucije (npr. od proizvođača do veletrgovca, od veletrgovca do trgovca na malo, od trgovca na malo do kupca). Strategija privlačenja se koristi metodom da se proizvod promovira izravno potrošačima, a kod potrošača se javlja potreba za kupnjom proizvoda koja je izazvana promocijom samog proizvoda (npr. određeni proizvod se promovira, kupac ga traži u trgovini, trgovac na malo traži proizvod od trgovca na veliko, a trgovac na veliko od proizvođača). U ovom slučaju javlja se tzv. distribucija unatrag.

Na odabir jedne od dviju strategija utječe više čimbenika: vrsta proizvoda, vrsta potrošača, konkurencija, itd. Aktivnosti promocijskog miksa kreću od oglašavanja pa analize ostalih

elemenata promocijskog miksa, zatim osobne prodaje, unapređenja prodaje te odnosa s javnošću i publiciteta (Grbac, 2007).

4. Marketinške aktivnosti u maloprodajnom poduzeću Konzum

Konzum je najposjećeniji maloprodajni trgovački lanac u Hrvatskoj u kojem na dan u 700 prodavaonica kupuje više od 650000 kupaca (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Svoj uspjeh Konzum gradi na stalnoj komunikaciji s kupcima, prepoznavanju njihovih želja i potreba te neprestanom prilagođavanju svog poslovanja najnovijim svjetskim trendovima. Za svoje prodavaonice odabire najbolje lokacije (npr. blizina škola, fakulteta, centri gradova i sl.). Konzum kupcima nudi vrhunsku uslugu, ugodnu kupovinu u iznimno atraktivnom ambijentu te najkvalitetnije proizvode po najpovoljnijim cijenama. U ukupnoj ponudi dominiraju hrvatski proizvodi, s udjelom većim od 80 %, što je strateško opredjeljenje Konzuma kao nacionalnog lanca (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Konzumovo razumijevanje potreba i želja kupaca nagrađeno je cijelim nizom priznanja i nagrada od strane Konzumovih potrošača kao što su *TrustedBrand* i *Superbrand* kojima kupci odabiru svoje najdraže brendove kao i brendove u koje imaju najviše povjerenja. Konzum je ujedno i dobitnik priznanja *BestBuy* koje se dodjeljuje proizvodima koje odaberu potrošači i to u skladu sa strogim međunarodnim normama. Priznanje je dobio temeljem mišljenja kupaca da upravo kupnja u Konzumu nudi najbolji omjer cijene i kvalitete. (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Konzum se ponosi i vodećim mjestom u području inovacije, uvođenja novih tehnologija i usluga za sve svoje kupce. Konzum u različita područja svog poslovanja kontinuirano uvodi najmodernije maloprodajne standarde te ujedno u svim područjima svog poslovanja posluje kao društveno odgovorna tvrtka. Konzum daje svoj doprinos u zaštiti okoliša, energetskoj učinkovitosti, pomaganju najugroženijih područja društva te partnerskoj suradnji sa zajednicama u kojima posluje (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.1. Misija i vizija

Misija Konzuma je pružiti svakom kupcu najbolju vrijednost za novac kroz vrhunsku uslugu i zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na svježe, zdravo i domaće. Biti najbolji trgovački lanac u regiji 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 i društveno odgovorna kompanija. Vrijednosti na kojima temelji svoj uspjeh su kvaliteta, uslužnost, povjerenje, inovativnost i razumijevanje potreba kupaca (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.2. Ciljevi

U osnovne i glavne ciljeve koje Konzum ističe ubrajaju se: trajno poboljšanje vlastite učinkovitosti putem isporuka proizvoda i usluga po pristupačnim cijenama uz izraženu socijalnu osjetljivost, visoka kvaliteta proizvoda i usluga, prepoznatljiva i suvremena rješenja za mogući problem, zadovoljavanje kvalitete koja pridonosi većoj kvaliteti življenja. Od izuzetnog značaja je kvalitetan i uspješan odnos proizvođača i dobavljača – distributera, djelatnika-kupca koji predstavljaju temelj kvalitetne poslovne suradnje. Konzum kao vodeći nacionalni trgovački lanac, svojim djelovanjem želi potaknuti razvoj lokalne infrastrukture i komunalnih servisa te izgraditi partnerski odnos s lokalnom zajednicom te na taj način ostvariti zajedničke ciljeve (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Jedan od glavnih ciljeva Konzuma je jačanje maloprodaje kroz različite verzije srednjih i većih supermarketa (Super Konzum, Maxi Konzum), kontinuirano unaprjeđenje postojeće prodajne mreže te daljnji razvoj vlastite robne marke (K Plus). Različite vrste nagrada (materijalne i nematerijalne) povećavaju radnu uspješnost organizacije i pridonose motivaciji oni koji ih ostvaruju (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.3. Odabir lokacija

Konzum kao najposjećeniji trgovački lanac u Hrvatskoj konstantno ulaže u uređenje prodajnih prostora, razvoj novih tehnologija i poboljšanje procesa. U 2015. godini ulagali su u nove prodajne prostore, a u 2016. g. fokus su usmjerili na unapređenje postojeće mreže. Preuredili su deset postojećih prodavaonica i pokrenuli nekoliko inovativnih projekata u prodajnoj mreži te su naglasili kako ipak neće izostati ni ulaganja u nove kvadrate. Do kraja 2016. g. otvorilo se deset novih lokacija ukupne površine veće od 6500 kvadratnih metara.

Konzum za 2017. g. planira investirati pretežno u sektor malih kvartovskih trgovina te nastaviti s ulaganjima u informatizaciju i razvoj online trgovine Konzum Klik (Poslovni dnevnik. http://www.poslovni.hr/hrvatska/spar-u-nove-kvadrate-ulaze-50-mil-konzum-otvara-10-trgovina-319095, pristupljeno 10. veljače 2017).

Na odluku otvoriti mini, *maxi* ili *super* market utječe više čimbenika. Pravilo da je veće bolje nije u potpunosti točno. Veličina grada, kupovna moć stanovništva, gustoća konkurencije, kao i veličina konkurentskih trgovina mogu biti prvi pokazatelji koji će utjecati na odluku koje veličine će biti nova trgovina. Prvo je potrebno detaljno analizirati područje na kojem se trgovački lanac želi širiti. Već na samom početku analize, a nakon što se ustanovi potencijal dostupnih nekretnina, bit će vidljive granice koje se tiču veličine buduće trgovine. Isto tako prije odluke o odabiru formata trgovine potrebno je sagledati i niz drugih činjenica, a prometno rješenje lokacije može biti od velike važnosti. (Poslovni dnevnik. http://www.poslovni.hr/hrvatska/spar-u-nove-kvadrate-ulaze-50-mil-konzum-otvara-10-trgovina-319095, pristupljeno 10. veljače 2017).

Trgovački lanac Konzum otvara benzinske postaje u Hrvatskoj što je dio Konzumovog projekta izgradnje benzinskih postaja, pod imenom – Konzum benz. Konzum je tako postao prvi trgovački lanac u Hrvatskoj koji je uveo uslugu samonaplatnih benzinskih postaja. Riječ je o inovativnom projektu koji koristi najsuvremeniju samonaplatnu tehnologiju. Benzinske postaje planiraju otvoriti u neposrednoj blizini postojećih *Super* Konzum trgovačkih centara, tj. na prostorima parkinga Super Konzum trgovačkih centara, a crpke će raditi na principu samousluge i bit će u potpunosti automatizirane. Uz promotivne cijene ostale pogodnosti za korisnike uključuju; sve mogućnosti plaćanja (uključujući i kombinaciju različitih načina plaćanja) te potpunu kontrolu nad cijelim procesom točenja i naplate goriva. (Poslovni dnevnik. http://www.poslovni.hr/hrvatska/spar-u-nove-kvadrate-ulaze-50-mil-konzum-otvara-10-trgovina-319095, pristupljeno 10. veljače 2017).

4.4. Proizvod

Konzum nudi širok asortiman proizvoda, za sve dobne skupine i različite vrste proizvoda pa se tako mogu pronaći proizvodi po vrsti: hrana i piće, kućne potrepštine, ljepota i njega te dječji svijet. Posebnu pozornost plijene K Plus proizvodi, zbog svojih pristupačnih

cijena i raznolikosti ponude (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.1. Hrana i piće

U kategoriju „hrana i piće“ ubrajaju se: alkoholna pića; bezalkoholna pića; mliječni proizvodi, jaja i sir; doručak; slatkiši i grickalice; zdrava hrana; konzervirana hrana; namirnice za pripremu jela; delikatese/mesne; gastro program; smrznuto, pekarski proizvodi; svježa riba; meso svježe voće i povrće (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.2. Kućne potrepštine

U kategoriju kućne potrepštine ubrajaju se navedeni proizvodi po kategorijama: sredstva za pranje i čišćenje; higijenski i papirnati; kućanske potrepštine; posuđe i oprema za dom; elektro pribor; uradi sam; kućni ljubimci; ambalaža; kiosk; tekstil I sportska odjeća i oprema; škola i ured; vrt i kamp; *party* program (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.3. Ljepota i njega

U kategoriji ljepota i njega također ima nekoliko kategorija i podkategorija, a to su: Njega tijela (dezodoransi, pjene za kupanje, gelovi za tuširanje, univerzalne kreme, sredstva za zaštitu kože od sunca, depilacijski proizvodi, toaletni pribori i sapuni, ženski brijači, setovi za njegu tijela, kozmetika s posebnom namjenom); njega zubi (paste za zube, četkice za zube, itd.); njega kose (šamponi, regeneratori, boje za kosu, itd.); njega lica za žene; muška kozmetika i sredstva za brijanje i sl. (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.4. Dječji svijet

Dječji svijet obuhvaća širok asortiman proizvoda, od hrane i pića do robe i igračaka, a kategorije su: dječja hrana (gotove i instant kašice, zamjenska mlijeka, sokovi); dječja

kozmetika i higijena (pelene, vlažne maramice, njega kose i sapuni, njega kože); dječja galanterija (dudice, bočice za bebe); igračke (prve igračke, plišane igračke, igračke za dječake, igračke za djevojčice, društvene igre, slagalice, kreativni setovi, *baby* oprema); tekstil odjelni za bebe (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

U sklopu dječjeg svijeta je i *DreamFactory* u čijim se posebnim odjelima u *Super* Konzum prodavaonicama može se pronaći najširi asortiman igračaka prilagođenih različitoj dobi i potrebama djeteta; didaktičke igračke, zvučne igračke ili guralice za one najmlađe, zatim lutke, plišane igračke, kreativne setove za igru, slagalice, društvene igre. *DreamFactory* nudi i igračke poznatih licenci poput *HelloKitty, Winx, Lego* te mnogih drugih, ali i pruža najmlađima zabavan i interaktivan svijet gdje snovi postaju stvarnost. Pozornost na Konzumov odjel *DreamFactory* privlače i često prikazivani oglasi na televiziji prije prikazivanja animiranih filmova i dječjih crtića koje djeca rado gledaju. Ove vrste oglasa najzastupljenije su u ranim jutarnjim satima, a ponajviše vikendom kada djeca najviše gledaju televiziju. U posljednje vrijeme djevojčice posvećuju pozornost likovima iz animiranog filma Ledeno kraljevstvo – *Frozen*, a dječaci za *Star Wars*. Konzum je to vješto iskoristio pa kako se bližila nova školska godina 2016./2017. javio se naglasak na djecu i dječju opremu potrebnu za školske dane. Djeca kao osjetljiva skupina odličan su mamac za privlačenje odraslih u trgovačke centre. Uz školsku opremu (torbe, pernice, bilježnice, itd.) s likom aktualnih junaka u Konzumu je od 25. kolovoza počela i tzv. *Disney* avantura, a trajala je sve do 19. listopada 2016. g. U Konzumu se za svakih 75 potrošenih kuna na blagajni dobivao paketić sa žigovima (sličicama) i zvrkom junaka iz „*Frozen*“ za djevojčice ili „*StarWars*“ za dječake. U ovoj situaciji može se pronaći za svakoga ponešto, od onih najmlađih do onih malo starijih, a kako traje *Disney* avantura, cijene igračaka i ostalih zanimljivih sadržaja su vrlo visoke. Kada prođe razdoblje tzv. avanture cijene igračaka naglo opadaju te se po vrlo niskim cijenama mogu pronaći zanimljivi sadržaji, ali zainteresiranost djece je visoka u vrijeme pojavljivanja samog proizvoda u prodavaonicama. Djeca u rekordnom roku žele prikupiti sve što se nudi u prodavaonici kako bi ostvarili dodatne pogodnosti i posjedovali sve potrebno (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Vrlo često Konzum organizira i vikend akcije s popustima do 30 % na dječje igračke, slikovnice i sl. Na Konzumovoj službenoj stranici moguće je preuzeti i *DreamFactory rington*

za mobitel, *DreamFactory* bojanke i igre uživo (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.5. Privatna marka K plus

Konzum je uspješno razvio i program trgovačke marke K plus koja ima najveću popularnost među potrošačima u Hrvatskoj. Ponuda Konzumove trgovačke marke segmentirana je na način da kvalitetno odgovara na želje i potrebe kupaca kroz K plus *brend* i njegove podbrendove – Bebe, *Kids*, *Olea*, *Dax*, Era, *Active*, denotral, *man Xtreme*, *Natur*, *Fresh&Pack*, a tu je i brend K *Style* i K *Home*. Pod robnom markom K plus Konzum je uveo u svoje prodavaonice više od 3. 000 artikala, a zastupljene su sve kategorije proizvoda koje imaju u ponudi (Agrokor. http://www.agrokor.hr/hr/brendovi/k-plus/, pristupljeno 6. prosinca 2016).

Best Buy Award istraživanje trgovačkih marki u Republici Hrvatskoj, koje je proveo Centar za istraživanje tržišta GfK, pokazuje da hrvatski potrošači preferiraju K Plus trgovačku marku kada je riječ o najboljem omjeru cijene i kvalitete. Od 22 istražene kategorije trgovačkih marki, hrvatski su potrošači najveći broj glasova dali K Plus trgovačkoj marki Konzuma i to u čak 17 istraženih kategorija. K Plus trgovačka marka na taj je način *Best Buy Award* pobjednik u glavnoj kategoriji trgovačkih marki „Trgovačka marke općenito“, kao i u slijedećim potkategorijama trgovačkih marki: Mlijeko, Jogurt, Dječji desert, Svježe pakirano meso, Negazirana voda, Gazirana voda, Keksi, Suhomesnati proizvodi, Sir, Konzervirano povrće, Tjestenina, Sokovi općenito, Cola, Sokovi voćni, Vina i Prašak za rublje. Ovo priznanje kupaca najbolji je pokazatelj kvalitetnog usmjerenja razvoja Konzumove trgovačke marke koja će i u budućnosti kupcima omogućiti kvalitetne proizvode po najpovoljnijim cijenama (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.4.6. MultiPlusCard cijena

Od 6. listopada 2016. g. za korisnike *MultiPlusCard* kartica u svim Konzum prodavaonicama uvode se niže cijene za čak 1.000 *premium* domaćih i stranih proizvoda od kojih su neki sniženi i do 40%. Korisnicima *MultiPlusCard* kartice svaki će mjesec biti

sniženo 1.000 artikala iz cijelog asortimana. Kupci će na policama, pored redovne cijene, moći vidjeti i sniženu , a *MultiPlusCard* cijena vrijedi u svim prodavaonicama Konzuma te u internetskoj trgovini Konzum klik (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.5. Pogodnosti

Pogodnosti za Konzumove kupce ogledaju se u: načinima plaćanja, *MultiPlusCard* poklon kartici, plaćanju režija, Konzum benz, *online* upitima, kontakt centru, m kupi, hoću *Jackpot*, *MultiPlusCard Express*, podigni novac, *Newsletter*, *MultiPlusCard* cijena (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.5.1. MultiPlusCard kartica

MultiPlusCard je program nagrađivanja u kojem je uključen niz partnera i svaki od njih nagrađuje svoje potrošače za kupnju. *MultiPlusCard* karticu (Slika 2) može posjedovati svatko tko je zatraži u maloprodajnim Konzumovim prodavaonicama, potrebno je dati samo svoje podatke te će *MultiPlusCard* kartica stići na zatraženu adresu. Kartica se također može zatražiti i ulaskom na Konzumove Internet stranice, a može se zatražiti i kartica – privjesak za ključeve za članove obitelji pomoću kojeg se također skupljaju zajednički bodovi. U *MultiPlusCard* programu svakom se kupnjom ima mogućnost sakupljati bodove i na kućnu adresu dobiti nagradne kupone. Bodovi se sakupljaju ako se *MultiPlusCard* kartica provuče kada se kupuje u Konzumu, Pevecu, Tisku, Tisak *media* centrima, Kozmu, Atlasu, Modiani, Intersportu u F&F trgovinama i na Abrakadabra *web shopu*; plaćanjem *MasterCard i Maestro* karticom Zagrebačke banke u zemlji i u inozemstvu; nadoplatom računa na bonove Hrvatskog Telekoma, Simpa računa i/ili *MultiPlus mobile*; ugovaranjem svake nove police Allianz osiguranja (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

MultiPlusCard cijena (Slika 3) je jedna od pogodnosti za članove *MultiPlusCard* kluba, a svaki mjesec je preko 300 artikala u Konzumu po posebnoj *MultiPlusCard* cijeni (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Slika 2 *MultiPlusCard* kartica



Izvor: Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.

Slika 3 *MultiPlusCard* cijena



Izvor: Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.

Svaka tri mjeseca, kada se skupi dovoljan broj bodova, na kućnu adresu vjernih potrošača stižu nagradni kuponi koji omogućavaju kupnju određenih artikala po povoljnijim cijenama te ostale pogodnosti (popusti na putovanja, na kupnju osnovnih potrepština za kućanstvo, na njegu tijela za muškarce i žene, popusti na dječje proizvode, na kupnju odjeće u partner prodavaonicama Konzuma, itd.) (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.5.2. Internet trgovina

Konzum pruža mogućnost kupnje artikala koji se nalaze u njihovim prodavaonicama putem interneta. Konzum je 2002. godine uveo internet prodavaonicu, a 2010. g. uvedena je aplikacija m-Konzum prilagođena upotrebi preko mobilnih uređaja. Iste godine je uvedena i mogućnost dostave na adresu kupca, a od 2011. g. novitet je usluga PoKupi. Kako bi korisnici mogli koristiti PoKupi uslugu potrebno je registrirati se te se nakon toga artikli mogu naručivati i plaćati, izabrati način dostave. U slučaju ne isporuke traženih artikala kupci mogu tražiti povrat novca, tj. izvršiti reklamaciju. Postoji mogućnost i kupnje artikala koje kupac sam uzme u prodavaonici putem usluge PoKupi. Svi važni podatci koji se navedu u procesu registracije i sve narudžbe zaštićeni su SSL protokolom (128 – bitna zaštita podataka). Svrha korištenje usluga *web* prodavaonice je isključivo za privatnu kupnju (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.6. Ciljne skupine i unaprjeđenje prodaje

Ciljne skupine su sve dobne skupine, od onih najmlađih do najstarijih, može se pronaći za svakog ponešto pa Konzum uspješno upravlja kreiranjem i organizacijom ponude. Ponuda je raznovrsna, a o tome govore akcije i pogodnosti koje Konzum uspješno nudi svojim vjernim kupcima, koji svoje zadovoljstvo pokazuju potrošnjom u Konzumovim prodavaonicama.

4.6.1. Metode/aktivnosti unaprjeđenja prodaje

Popust na računima Konzuma moguće je ostvariti provlačenjem kartice pri svakoj kupnji u Konzumu jer nakon izdavanja računa (Slika 4) postoji mogućnost dobitka posebnog kupona iznenađenja (npr. 20 % popusta na jedan proizvod po izboru, 25 % popusta na jedan ili više Ledo proizvoda, itd.). Na računu isto tako piše u kojem se vremenskom razdoblju popust može ostvariti (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25 studenog 2016).

Slika 4 Račun s popustom



Izvor: Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.

4.6.2. Popust za umirovljenike

Svaki mjesec Konzum omogućuje popust za umirovljenike, popust se može ostvariti u Konzumovim prodavaonicama na ukupan iznos računa. Za ostvarenje popusta potrebno je predložiti potvrdu o umirovljeničkom statusu (umirovljenička zdravstvena iskaznica, odrezak mirovine i sl.). Svaki mjesec Konzum izvještava kojim će danom umirovljenici moći ostvariti popust od 10 % na ukupan račun (u mjesecu srpnju 2014. g. popust je bio petkom, 11. srpnja do 14 sati; u svibnju 2015. g. popust je bio utorkom 12. 5. do 14 sati, itd.). (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.6.3. Ludi petak u Konzumu

U svim *Super* i *Maxi* Konzum prodavaonicama 11.11. 2016. organizirana je rasprodaja godine s više od 1.000 sniženih proizvoda na popustima do 70%. Na velikoj promotivnoj prodaji bili su popusti od čak 70% na asortiman kućanskih aparata, igračaka, svega za dom, tekstila i ostalih proizvoda. U svim *Super* i *Maxi* Konzum prodavaonicama u Hrvatskoj omogućena je ušteda od početka otvaranja prodavaonica, tj. 17 sati popusti na odabrane artikle iznosili su 50%, a od 17 sati do zatvaranja prodavaonica popusti su iznosili čak 70% te su prodavaonice bile otvorene do 22 h (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.6.4. Dječji klub

Dječji klub (Slika 5) donosi birane popuste i druge pogodnosti namijenjene najmlađima, rođenjem djeteta dječji klub i *MultiPlusCard* nagrađuje kuponom za besplatne pelene u Konzumovim prodavaonicama, nagradnim kuponima (25 % popusta na vlažne maramice, 20 % na igračke, itd.) i sl. Za prvi rođendan djeteta na kućnu adresu također stižu nagradni kuponi i simboličan poklon (npr. dječja majica i sl.). Mjesec svibanj 2016. godine je bio mjesec beba u Konzum prodavaonicama. Roditelje su svaki tjedan čekala nova iznenađenja i pogodnosti pri kupnji brojnih artikala iz prehrambenog asortimana za bebe, zatim proizvoda za njegu dječje kože, opreme za bebe, ali i artikala za igru i zabavu. (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.).

Slika 5 Dječji klub



Izvor: Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.

4.6.5. Lokacijske društvene mreže

Konzum je posljednjih godina počeo koristiti lokacijske društvene mreže, uvodeći *Foursquarespecialse,* tj. nagrade za prijavljene korisnike u Super Konzumima i Tisak *media* centrima u Zagrebu, Splitu, Rijeci i Osijeku. Lokacijske društvene mreže smatrale su se zgodnim *web* servisima i mobilnim aplikacijama u kojima se nalazilo mnogo koristi. Specijali koji se mogu naći na lokacijskim društvenim mrežama, a uveo ih je *Foursquare*, nagrađuju korisnike za njihove dolaske. Na sličan način fan stranice, kakvu je Netokracija prva otvorila u Hrvatskoj, daju savjete o lokacijama. Radi se o *loyalty* programu namijenjenom novoj generaciji korisnika koji neće ispunjavati kartice ili uzimati markice, ali rado će se prijaviti kako se nalaze u dućanu, u Agrokorovom slučaju iskorak je učinio Super Konzum.

(Netokracija.http://www.netokracija.com/konzum-tisak-foursquare-hrvatska-10639,pristupljeno 23. studenog 2016).

4.7.Distribucijski kanali i oglašavanje

Na izbor kanala distribucije nužno utječu značajke proizvođača. Velika poduzeća, koja imaju širok asortiman proizvoda i potrebna financijska sredstva, mogu organizirati izravnu distribuciju, a u ovom slučaju to je primjer Konzuma.

Maloprodajno poduzeće Konzum oglašava se u: novinama, časopisima, radijskim postajama, *banner* oglasima i *billboardima*. Oglašavanje putem *banner* oglasa najčešći je oblik oglašavanja na Internetu, a predstavlja dinamične ili statične slike na web stranicama koje prikazuju oglašivačku poruku poduzeća. Oni su ujedno i linkovi pa klikom na njega otvara se web stranica maloprodajnog poduzeća (Konzum). Najčešće se pojavljuju pri gledanju sadržaja na youtube stranici pa se pojavi kratka reklama ili oglas vezana uz Internet trgovinu Konzum klik, humanitarne akcije Konzuma, događanja vezana uz blagdane i sl. Konzumovi plakati mogu se vidjeti posvuda, u blizini maloprodajnih poduzeća, uz autoceste, na izlazu s autoceste, na većim parkiralištima i sl. dok se u većim gradovima plakatiraju i zgrade. Također se oglašava i putem radija Konzum, a predstavlja interaktivan radio/video sustav instaliran na odabranim lokacijama Konzum trgovina.

4.7.1. Katalozi

Koristeći izravni marketing, u ovom slučaju su to katalozi, Konzum svaki tjedan u mjesecu izdaje katalog s pogodnostima. Kataloge je moguće pronaći u Konzumovim prodavaonicama, poštanskim sandučićima, pred vratima svake kuće pa čak ga prelistati i online na internetskoj stranici Konzuma (*online* katalog). Uoči blagdana uz stalne kataloge sa sniženim proizvodima i ostalim drugim pogodnostima moguće je pronaći i dodatne kataloge s raznim naslovima za djecu i dorasle (Katalog Ljepota i njega, Stiže Sv. Nikola, Volimo blagdane jer volimo jedni druge, *DreamFactory* katalog, itd.) Uz kataloge izravni marketing se javlja i putem televizijskih reklama, sms poruka, mail pošte i sl. Na mobilne uređaje se dobivaju poruke želi li se da se bodovi zamijene za kune na računu ili da u obliku kupona dođu na kućnu adresu. Ako se prijavi na *MultiPlusCar*d *newsletter* isto tako na mail adrese stižu poruke s pogodnostima, koje se mogu ostvariti na mjestima partnera *MultiPlusCard*

programa. (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

4.7.2. Društvene mreže

Konzum ima aktivnu *Facebook* stranicu na kojoj se mogu pratiti važna događanja, pogodnosti u Konzumu, sudjelovanje u nagradnim igrama, obavijesti kupcima, fotografije s promocijskih događanja, organiziranih humanitarnih akcija i sl. Naravno svi koji *lajkaju* stranicu mogu komentirati postavljene objave na zidu stranice te objaviti svoja loša i dobra iskustva s ostalim posjetiteljima stranice. Na istom principu radi i Kozumova *Twitter* stranica gdje se objavljuju nadolazeće pogodnosti i akcije. Na stranicama *Instagrama* mogu se vidjeti i komentirati fotografije s različitih vrsta događanja.

Putem *MultiPlusCard* mobilne aplikacije (Slika 6) i *weba* postoji mogućnost primanja novosti i pogodnosti te su potrošači u toku u svakom trenutku, tijekom cijele godine. Aplikacija pruža uvid u bodovno stanje i ponude koje su kreirane individualno za svakog kupca (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016).

Slika 6 *MultiPlusCard* mobilna aplikacija



Izvor: Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.

4.8. Odnosi s javnošću i sponzorstva

Neka od istaknutijih sponzorstava Konzuma su događanja vezana uz djecu i mladež, humanitarne akcije, ekološke akcije, sportska događanja, kulturna, ekološka (donacija paketa za poplavama ugrožene obitelji, sponzorstva ATP teniskih turnira, sponzorstvo ženskih košarkaških kluba, nogometnih klubova, veslačkih klubova, humanitarne zaklade „RTL pomaže djeci“, sponzorstvo Hrvatskog nogometnog saveza, sponzorstvo NK Hajduk generalno sponzorstvo nogometnog kluba GNK Dinamo, sponzorstvo hokejaškog kluba KHL Medveščak, donacije za socijalno ugrožene obitelji, itd.) (Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25 studenog 2016).

4.8.1. Krizna situacija u Konzumu – odnosi s javnošću

Sve veći interes za probleme u Agrokoru početkom 2017. godine potaknut je sniženjem kreditnog rejtinga tog koncerna, pri čemu su dvije vodeće agencije ponajprije upozorile na njegovu visoku zaduženost i rastući rizik refinanciranja dugova (direktno.hr. http://direktno.hr/razvoj/agrokor-se-oglasio-o-krizi-koju-prozivljavaju-evo-sto-su-porucili-79375/, pristupljeno 6. lipnja 2017).

Prvo i najvažnije što krizni menadžer mora napraviti u Agrokoru je promijeniti strategiju odnosa s javnošću. Komuniciranje s javnošću Agrokor je uglavnom sveo na marketing i promociju. U vremenima stabilnosti i rasta takav pristup može je bio jako dobar, što se moglo uvidjeti prema vjernim potrošačima Konzuma. Trenutno u kriznim situacijama na površinu izbijaju slabosti društvenog ugleda u koji se desetljećima nije dovoljno efikasno ulagalo. Tvrtka koja zapošljava više od 60 tisuća djelatnika i generira promet u vrijednosti od 16 posto hrvatskog BDP – a ne smije izbjegavati nastupe u javnosti jer se to prenosi kroz cijelu korporativnu strukturu Agrokora i prelazi na sve članove uprava dijelova Koncerna. Poslovni svijet jako dobro razumije značenje, ulogu i način rada Agrokora i svih njegovih sastavnica. Sa stajališta pojedinca Agrokor se promatra kroz zaposlenike, neplaćanja, uništene male poduzetnike, o prevari u privatizaciji, općenito nepravde, itd. Dobavljači usporavaju isporuke, police u trgovinama su na pola prazne, a kupci prestaju kupovati. Krizni menadžer u ovoj situaciji bi trebao otići do ureda k osobama zaduženim za financije i reći im da je kraj. Jer loše upravljanje financijama neposredni je krivac za situaciju u kojoj se našao Agrokor (Lider.

https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/danko-sucevic-sto-krizni-menadzer-mora-napraviti-u-agrokoru/, pristupljeno 6. lipnja 2017).

Sa stajališta realnoga kriznog menadžera javlja se pitanje koliko se treba inzistirati na transparentnosti ako će to još snažnije narušiti sposobnost dodatnog zaduživanja. Iz tekuće dobiti Agrokor jedva pokriva kamate tako da glavnicu može platiti tek iz budućih dobiti, što znači da su dodatna zaduživanja za otplatu postojećih dugova nužna. Osim novim zaduženjima, novac je moguće osigurati prodajom imovine ili dokapitalizacijom. Čak ni prodaja iz Koncerna − Jamnice, Leda ili Konzuma ne bi znatno poboljšala situaciju. Vrijednost svake od tih tvrtki procjenjujem na oko pet milijardi kuna, a ukupan dug Agrokora za kredite i obveznice veći je od 20 milijardi kuna te postoji i dug prema dobavljačima od 16 milijardi kuna. Dug prema dobavljačima ne treba skrivati jer najveći dio još nije ni dospio. Prema svemu navedenom jedini je način za znatno smanjenje obveza dokapitalizacija pa bi krizni menadžer trebao svu svoju snagu usmjeriti u tom smjeru (Lider. https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/danko-sucevic-sto-krizni-menadzer-mora-napraviti-u-agrokoru/, pristupljeno 6. lipnja 2017).

Problemi iz financijske sfere kratkoročno se rješavaju financijskim instrumentima, ali dugoročno je puno bolje takve probleme rješavati strateškim i operativnim preobražajem. U ovoj situaciji Agrokoru je oboje nužno. Cijela grupa sastoji se od šezdesetak tvrtki u regiji, a osim prehrambene industrije i maloprodaje, ima i građevine, turizma, informatike, energetike i sl. Strateški bi bilo dobro odlučiti se prehrambenu industriju ili maloprodaju. Prehrambena industriju je u 2015. g. je donosila 11 milijardi kuna prihoda i milijardu dobiti, a maloprodaja je u 2015. g. donosila 43 milijarde kuna prihoda i 1,4 milijarde kuna dobiti. Sve ostalo trebalo bi prodati ili ugasiti. Nakon što se otklone prijetnje likvidnosti i odredi dugoročna strategija, na osnovi toga krizni menadžer mora provesti operativan preobražaj. Sva se energija mora usmjeriti na najprofitabilnije proizvode i najprofitabilnija tržišta, ali i na optimizaciju procesa te rad s najproduktivnijim kadrom. To je posao koji najdulje traje i nikada nije gotov. Kada tvrtka ispliva iz problema s novcem, kada se postavi strategija te kada se ostvari zadovoljavajuća profitabilnost, tada je vrijeme da se i krizni menadžer povuče (Lider. https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/danko-sucevic-sto-krizni-menadzer-mora-napraviti-u-agrokoru/, pristupljeno 6. lipnja 2017).

Krizni menadžment je najvjerojatnije zahtijevao krizno komuniciranje pa su angažirane dvije agencije. Vijesti o izbijanju krize u Agrokoru, iz sjedišta tvrtke do medija uglavnom

nisu došle i da najveća domaća kompanija posao u tom smislu nije odredila kako treba. Iz Agrokora je objavljena vijest da je uobičajeno u kriznim situacijama angažirati agencije koje mogu dati vanjski pogled na situaciju (tportal.hr. https://www.tportal.hr/vijesti/clanak/macan-i-jelic-preuzeli-krizno-komuniciranje-u-agrokoru-20170405/print, pristupljeno 6. lipnja 2017).

Agrokor zajedno sa svojim partnerima analizira sve moguće opcije stabilizacije poslovanja društva, pri tom naglašavajući kako vode računa o zaposlenicima, dobavljačima, investitorima, potrošačima i ostalim partnerima. Agrokor se ogleda u podršci investitora koji aktivno sudjeluju u procesu, a javnost će pravodobno izvijestiti o postignutim rezultatima kako stoji u objavi Ureda za odnose s javnošću koncerna Agrokor (direktno.hr. http://direktno.hr/razvoj/agrokor-se-oglasio-o-krizi-koju-prozivljavaju-evo-sto-su-porucili-79375/, pristupljeno 6. lipnja 2017).

5. ZAKLJUČAK

Cilj svakom maloprodajnog poduzeća je privući što više kupaca i zadržati ih kao stalne kupce u svome maloprodajnom poduzeću. Maloprodajna poduzeća uzimaju u obzir mnoge čimbenike koji igraju važnu ulogu u privlačenju potrošača. Osim što maloprodajna poduzeća žele privući kupce na više potrošnje, također misle i na zaradu, kako što brže i što više zaraditi te ostvariti zacrtani profit. Prije svega, kako bi uspjeli u svome cilju maloprodajna poduzeća trebaju razumjeti potrebe i želje potrošača jer je to od velike važnosti. Pogotovo sa stajališta razumijevanja motiva za kupnju proizvoda i za odabir prodavaonice u kojoj će potrošači obaviti tu kupnju. Potrošači važnost posvećuju odabiru proizvoda, tj., proizvođača, ali nisu problem samo potrošači. Maloprodajna poduzeća bi isto tako trebala prestati razmišljati isključivo o vlastitoj korisnosti te se okrenuti i potrošačima. Najvjerojatnije bi se maloprodajna poduzeća počela ponašati održivije kad bi potrošači to od njih zahtijevali. Čest je slučaj u oglašavanju kako se za malu cijenu može dobiti više, naravno radi se o kvaliteti proizvoda. Zbog teške financijske situacije, potrošači odlaze u kupovinu na mjesta gdje je niža cijena i pokušavaju za što manju cijenu kupiti što više proizvoda, pri tom ne posvećujući pozornost koje je marke proizvod, je li hrvatski ili iz uvoza. Maloprodajna poduzeća imaju vrlo visoku konkurenciju te na različite načine pokušavaju privući sve veći broj kupaca u svoje trgovine, i naravno zadržati ih svojim stalnim kupcima. Prateći različite promidžbene materijale, bilo u novinama, na televiziji ili u katalozima, promidžbenim materijalima koji se nalaze u poštanskim sandučićima, itd., može se naći jedan te isti proizvod po različitim cijenama u više različitih maloprodajnih poduzeća. Ljudi posvećuju pozornost tome i privrženiji su poduzećima koji nude isti proizvod za manju cijenu. Javlja se pitanje koliko je maloprodajnim poduzećima isplativo za nisku cijenu prodavati kvalitetne proizvode i je li njihov slogan opravdan kako se za nisku cijenu dobiva više. Svako maloprodajno poduzeće mora biti spremno na to da postoji mogućnost kriznih situacija kao što je upravom slučaj u ovom primjeru. Kako i na koje načine postupati u tim situacijama i koji su prvi koraci koje treba učiniti kako bi se riješio postojeći problem te kako do njega ponovno ne bi došlo.



LITERATURA

1. Bedek, A. i Palić, M. (2013). Važnost čimbenika održivosti prilikom donošenja odluke o odabiru maloprodajnog poduzeća za kupnju proizvoda široke potrošnje. Poslovna izvrsnost Zagreb. God. VII. B3. 1.
2. Fernie, J., Fernie, S., Moore, C. (2003.). Principles of retailing, Oxford: Butterworth-Heinemann, anim print of Elsevier.
3. Grbac, B. (2007). *Načela marketinga*. Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci. Rijeka.
4. Kotler, P. i Keller, K. L. (2008).*Upravljanje marketingom*. Mate d.o.o. Zagreb.
5. Mai, L.W., Zhao, H. (2004). *The characteristics of supermarket shoppers in Beijing*, International Journal of Retail & Distribution Management, 32(1), str. 56 – 62.
6. Palić, M. (2008.) *Utjecaj inovacija na marketinšku uspješnost maloprodajnih poduzeća*. Doktorska disertacija. Ekonomski fakultet. Zagreb.
7. Renko, N. (2005). *Strategije marketinga*. Naklada Ljevak. Zagreb.
8. Renko, N. i Berčić, R. (2016). *Marketing malih i srednjih poduzeća*. Školska knjiga. Zagreb.
9. Rocco, F. (2000). *Marketinško upravljanje*. Školska knjiga. Zagreb.
10. Rocco, S. (2015). *Upravljanje proizvodim, kreiranje marke i dizajn*. Visoka poslovna škola. Zagreb.
11. Sullivan, M., Adcock, D. (2002). Retail marketing. London: Thomson Learning.
12. Zlatović, D. (2014). *Upravljanje trgovačkim društvima*. Libertin naklada. Rijeka.
13. Zakon o trgovačkom društvima. http://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgova%C4%8Dkim-dru%C5%A1tvima, pristupljeno 25. srpnja 2016.
14. Marketing. https://hr.wikipedia.org/wiki/Marketing, pristupljeno 26. srpnja 2016.
15. Promocije kao marketing alat. http://www.womeninadria.com/promocije-kao-marketing-alat/, pristupljeno 2. kolovoza 2016.
16. Profitiraj hr. http://profitiraj.hr/atl-i-btl-%E2%80%93-osnovne-postavke-marketinske-kampanje/, pristupljeno 28. kolovoza 2016.
17. Poslovanje poduzeća i poduzetničko okruženje. http://www.hzz.hr/UserDocsImages/Business%20enterprise%20and%20entrepreneurial%20environment%20-%20final.pdf, pristupljeno 8. rujna 2016

18. Inpublic. Simbioza sponzora i sponzoriranog. http://www.inpublic.hr/simbioza-sponzora-i-sponzoriranog/, pristupljeno 16. rujna 2016.
19. Konzum. https://www.konzum.hr/Vivo/Kako-sudjelovati, pristupljeno 20. studenog 2016.
20. Konzum. https://www.konzum.hr/disney, pristupljeno 20. studenog 2016.
21. Poslovni dnevnik. http://www.poslovni.hr/marketing-i-mediji/hrvatske-kompanije-sve-vise-ulazu-u-drustvene-mreze-221540, pristupljeno 23. studenog 2016.
22. Netokracija. http://www.netokracija.com/konzum-tisak-foursquare-hrvatska-10639, pristupljeno 23. studenog 2016.
23. Agrokor. http://www.agrokor.hr/hr/vijesti/odrzana-treca-maloprodajna-konferencija-mi-smo-konzum/ pristupljeno25. studenog 2016.
24. Konzum. https://www.konzhttps://www.konzum.hr/um.hr/, pristupljeno 25. studenog 2016.
25. Agrokor. http://www.agrokor.hr/hr/brendovi/k-plus/, pristupljeno 6. prosinca 2016.
26. Agrobiz. http://www.agrobiz.hr/agrovijesti/za-korisnike-multipluscard-kartica-konzum-snizava-vise-od-1-000-proizvoda-3201, pristupljeno 6. prosinca 2016.
27. Poslovni dnevnik. http://www.poslovni.hr/hrvatska/spar-u-nove-kvadrate-ulaze-50-mil-konzum-otvara-10-trgovina-319095, pristupljeno 10. veljače 2017.
28. GfK (2009.). Potrošačke navike u maloprodaji (GfKShoppingMonitor 2009/2010.). GfK, dostupno na http://www.gfk .hr/public_relations/press/press_articles/ 005192/index.hr.html, pristupljeno 20. 2. 2017.
29. GfK (2010a). Potrošačke navike u maloprodaji (GfKShoppingMonitor 2010/2011.). GfK, http://www.gfk .hr/public_relations/press/press_ articles/007717/index.hr.html, pristupljeno 20. 2. 2017.
30. Nastava/nastavni materijali. Marketing. www.vsmti.hr/nastava/nastavni-materijali/doc_download/1307-marketing-10.html, pristpljeno 20. veljače 2017.
31. tportal.hr. https://www.tportal.hr/vijesti/clanak/macan-i-jelic-preuzeli-krizno-komuniciranje-u-agrokoru-20170405/print, pristupljeno 6. lipnja 2017.
32. Lider. https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/danko-sucevic-sto-krizni-menadzer-mora-napraviti-u-agrokoru/, pristupljeno 6. lipnja 2017.
33. direktno.hr. http://direktno.hr/razvoj/agrokor-se-oglasio-o-krizi-koju-prozivljavaju-evo-sto-su-porucili-79375/, pristupljeno 6. lipnja 2017.

Popis tablica

Tablica 1 Upravljanje kategorijama maloprodaje 16

Popis slika

Slika 1 Marketinški miks 6
Slika 2 MultiPlusCard kartica 31
Slika 3 MultiPlusCard cijena 31
Slika 4 Račun s popustom 33
Slika 5 Dječji klub 34
Slika 6 MultiPlusCard mobilna aplikacija 36