

# Marketinške odluke u maloprodaji

---

**Katalenić, Marta**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:490957>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-23**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**Marta Katalenić**

# MARKETINŠKE ODLUKE U MALOPRODAJI

Završni rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

**MARTA KATALENIĆ**

# **MARKETINŠKE ODLUKE U MALOPRODAJI**

Završni rad

JMBAG: 0303073216, redovan student

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Kolegij: Kanali distribucije

Mentor: prof. dr. sc. Danijela Križman Pavlović

Pula, rujan 2020.



### IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

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

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

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

# Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Kanali distribucije – teorijske osnove</b> .....	<b>3</b>
2.1. Pojam kanala distribucije.....	3
2.2. Vrste i struktura kanala distribucije.....	4
2.3. Oblikovanje kanala distribucije .....	6
2.4. Organizacija kanala distribucije .....	7
2.4. Dinamika kanala distribucije .....	8
<b>3. Maloprodaja i marketinške odluke</b> .....	<b>10</b>
3.1. Definiranje maloprodaje .....	10
3.1.1. Maloprodaja unutar prodavaonice .....	11
3.1.2. Maloprodaja izvan prodavaonice.....	13
3.1.3. Maloprodajne organizacije .....	14
3.2. Trendovi u maloprodaji.....	14
3.3. Maloprodaja i kanali distribucije.....	15
3.4. Marketinške odluke u maloprodaji .....	16
3.4.1. Asortiman proizvoda .....	17
3.4.2. Promocija.....	17
3.4.3. Lokacija.....	18
3.4.4. Cijene .....	19
3.4.5. Presentacija prodavaonice .....	20
3.4.6. Zaposlenici i razina usluge.....	20
<b>4. Marketinške odluke u maloprodaji na primjeru dvaju poduzeća</b> .....	<b>22</b>
4.1. Opći podatci o poduzeću Konzum d.d. ....	22
4.2. Analiza marketinških odluka u maloprodajnom poduzeću Konzum d.d.....	23
4.2.1. Asortiman proizvoda .....	24
4.2.2. Promocija.....	25
4.2.3. Lokacija.....	25
4.2.4. Cijene .....	26
4.2.5. Presentacija prodavaonice .....	26
4.2.6. Zaposlenici i razina usluge.....	27
4.3. Opći podaci o poduzeću DM – drogerie markt d.o.o.....	28
4.4. Analiza marketinških odluka u maloprodajnom poduzeću DM –drogerie markt d.o.o.	29
4.4.1. Asortiman proizvoda .....	29
4.4.2. Promocija.....	30
4.4.3. Lokacija.....	31

4.4.4. Cijene .....	32
4.4.5. Presentacija prodavaonice .....	32
4.4.6. Zaposlenici i razina usluge .....	33
4.5. Usporedba i kritički osvrt .....	34
<b>5. Zaključak .....</b>	<b>36</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>38</b>
<b>Popis slika .....</b>	<b>40</b>
<b>Sažetak.....</b>	<b>41</b>
<b>Summary.....</b>	<b>42</b>

# 1. Uvod

Kanali distribucije ili još nazvani marketinški kanali su tijekovi proizvoda ili usluga od proizvođača do korisnika. Jedan su od osnovnih dijelova marketinga svakog poduzeća, bilo da služe za daljnju prodaju proizvoda ili nabavljanje proizvoda za samo poduzeće. U bilo kojem slučaju, postoje kanali distribucije kako bi se proizvodi ili usluge distribuirali.

Predmet istraživanja ovog rada su marketinške odluke u maloprodaji s kojima se svaki trgovac na malo susreće bez obzira na vrstu maloprodaje.

Maloprodaja je zadnja u kanalu namijenjenom tržištu krajnje potrošnje kojom se zadovoljavaju potrošačeve želje i potrebe, ali i ostvaruje prihod. Svaka maloprodaja se susreće s raznim marketinškim odlukama, bilo prilikom ulaska na tržište ili razvijanjem poslovanja i uvođenjem proizvoda. Mora donijeti odluke poput asortimana koji će prodavati, kako će se promovirati, na kojoj lokaciji je najbolje otvoriti prodavaonicu, koje će cijene proizvoda biti, kako će ta sama prodavaonica izgledati i mora donijeti odluke o razini usluge koju će ponuditi potrošaču kako bi on bio zadovoljan.

U istraživanju za ovaj rad korišteni su podatci koji su prikupljeni proučavanjem knjiga i članaka, te razgovorom sa voditeljima marketinga odabranih poduzeća za primjere i njihovih web stranica.

Završni rad se sastoji od dvije glavne cjeline. U poglavlju koje slijede nakon uvoda govori se o teorijskim osnovama kanala distribucije, što su kanali, kakve vrste i strukture kanala postoje, kako se oni oblikuju i organiziraju, te dinamika samih kanala distribucije. U trećem poglavlju govori se o maloprodaji i kakvu ulogu ona ima u kanalima distribucije, kako se dijeli, koji su trendovi u maloprodaji, te s kojima se sve marketinškim odlukama susreće maloprodaja na tržištu.

U praktičnom dijelu rada, tj. četvrtom poglavlju analizirano je poslovanje dvaju poduzeća - „Konzum“ d.d. i „DM – drogerie markt“ d.o.o. te koje marketinške odluke oni donose s ciljem zadovoljenja želja i potreba potrošača, ali i s ciljem ostvarenja profita. Prikazano je koje im je ciljno tržište te koje sličnosti i razlike postoje između te



dvije maloprodaje u asortimanu proizvoda, promociji, lokaciji, cijenama, prezentaciji prodavaonice, zaposlenika i razine usluge.

Zaključak na kraju pruža osvrt na cjelokupno istraživanje i uspoređivanje, te nakon toga slijedi literatura, popis slika i sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

## 2. Kanali distribucije – teorijske osnove

Kanali distribucije mogu se još nazvati marketinškim kanalima te reći kako oni usmjeravaju tok određenog proizvoda između proizvođača i kupca, tj. od proizvođača do kupca. Stern i El-Ansary definiraju kanale distribucije kao „niz međusobno ovisnih organizacija uključenih u proces proizvodnje (i raspodjele) proizvoda ili usluga raspoloživih za uporabu ili potrošnju.“<sup>1</sup> Također, proizvodi kod distribucije ne odnose se samo na fizičke, već i proizvode u obliku informacija, financija, proizvoda u pravnom smislu.

### 2.1. Pojam kanala distribucije

Kanale distribucije koriste poduzeća iz više razloga, ponajviše jer kroz posrednike i njihova znanja, vještine i operacije koje obavljaju nude više nego što samo poduzeće postiže. Posrednici pružaju dodatnu vrijednost proizvođačima, ali i kupcima prilikom dostavljanja robe. Još neki razlozi korištenja posrednika su:

- Briga o potraživanjima brojnih kupaca, te naplata potraživanja
- Poduzeća mogu razvijati svoje djelatnosti
- Skladištenje, transport i dostava
- Preuzimanje rizika nad proizvodima
- Poznavanje tržišta i razvijeni odnosi s kupcima
- Troškovno učinkovitije, te specijaliziranost posla.

Funkcije posrednika u kanalu distribucije mogu se sumirati kako slijedi<sup>2</sup>:

1. Razvrstavanje, što pretpostavlja odvajanje raznovrsnih proizvoda u relativno homogene skupine, prema skupu unaprijed određenih kriterija i standarda.

---

<sup>1</sup> Kotabe, M. – Helsen, K.: Global Marketing Management, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998., str. 334.

<sup>2</sup> Wirtschafts Woche, 21. November 1996., citirano prema: „Prepoznatljivost marke proizvoda“, Računovodstvo i financije, 4/1997., 111-112.

Standardi se odnose na svojstva proizvoda, poput veličine, težine, boje, oblika, klase, kvalitete i slično.

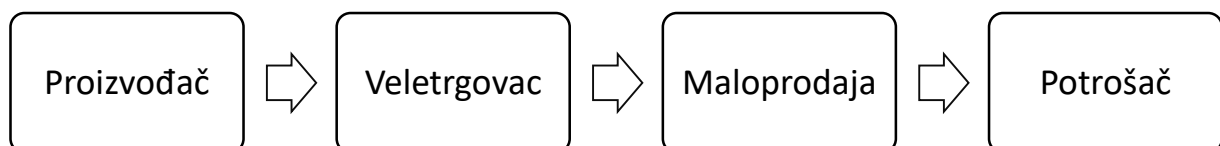
2. Prikupljanje je kombiniranje više homogenih proizvoda slične proizvodnje ili izvedene potražnje u veće skupine, što ostvaruje ekonomičnost i minimiziranje gubitaka povezanih s fluktuacijom cijena i sezonskim karakterom proizvoda.
3. Raspoređivanje, koje podrazumijeva raspodjelu većih homogenih zaliha među ostalim članicama kanala distribucije.
4. Svrstavanje, čime se proizvodi kombiniraju u asortiman ili kolekciju, nastalu prema zahtjevima i željama ciljnih tržišta.

Poduzeća sve više koriste posrednike u kanalima distribucije kako bi olakšali svoje poslovanje, sebe osigurali u slučaju problema s proizvodima i u konačnici kako bi omogućili dostavu proizvoda kupcu.

## 2.2. Vrste i struktura kanala distribucije

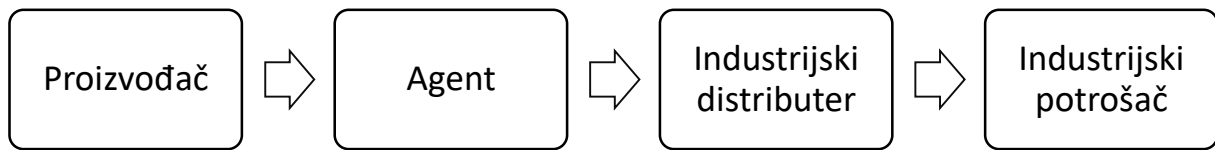
Postoje dvije vrste kanala distribucije koje se razlikuju ovisno o tipu kupaca. To su kanali distribucije namijenjeni razmjeni na tržištu krajnje potrošnje (Slika 1.) i kanali distribucije namijenjeni razmjeni na tržištu poslovne potrošnje (Slika 2.). Kod kanala distribucije namijenjenih razmjeni na tržištu krajnje potrošnje najčešće postoji velik broj kupaca, ali je vrijednost njihove jedinične kupnje najčešće mala. Kod kanala distribucije namijenjenih razmjeni na tržištu poslovne potrošnje situacija je obrnuta – broj kupaca je mali, no vrijednost njihove jedinične kupnje je obično veći.

Slika 1. Primjer kanala distribucije namijenjenog razmjeni na tržištu krajnje potrošnje



Izvor: Križman Pavlović, D. predavanja iz kolegija Kanali distribucije, 2019./2020. ak. god., Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ Sveučilišta Jurja Dobrila u Puli, Pula, 2019.

Slika 2. Primjer kanala namijenjenog razmjeni na tržištu poslovne potrošnje



Izvor: Križman Pavlović, D. predavanja iz kolegija Kanali distribucije, 2019./2020. ak. god., Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ Sveučilišta Jurja Dobrila u Puli, Pula, 2019.

Strukturu kanala distribucije određuje broj članova unutar kanala i ona ovisi o vrsti proizvoda kao što je cijena, pokvarljivost, svrha uporabe i ciljnom tržištu, a ono može biti, kao što je već navedeno, tržište krajnje potrošnje i tržište poslovne potrošnje. Također, strukturu ili drugom riječju složenost kanala distribucije može se opisati kao dužinu (dubinu), koju definira broj posrednika u okomitoj strukturi kanala distribucije, i širinu (intenzitet), koju definira broj posrednika u horizontalnoj strukturi kanala distribucije.

Kod dužine kanala distribucije postoje tri razine kanala, ovisno o broju posrednika. Tako postoji:

- Kanal nulte razine – kanal distribucije koji nema posrednika između proizvođača i potrošača. Primjer takvog kanala distribucije je Internet, TV prodaja, tzv. prodaja „od vrata do vrata“ prilikom koje proizvođač ide od kuće do kuće i prodaje.
- Kanal prve razine – kanal distribucije koji ima jednog posrednika između proizvođača i potrošača, tzv. kratki kanal. Primjer ovog kanala distribucije je trgovac na malo kao što je Konzum, Lidl i sl.
- Kanal druge razine – kanal distribucije koji ima dva posrednika između proizvođača i potrošača, tzv. dugi kanal. Primjer ovog kanala distribucije je kao i kod kanala prve razine – trgovac na malo, te veletrgovac.

Kod širine kanala distribucije uzima se u obzir količina kanala distribucije te broj prodajnih mjesta na koja se proizvod distribuira. Tako postoji:

- Intenzivna distribucija – postoji mnogo kanala i mnogo prodajnih mjesta gdje je moguće pronaći određen proizvod (primjer mlijeko)

- Selektivna distribucija – postoji malen broj kanala, tek nekoliko, te prodaja postoji samo na određenim prodajnim mjestima (primjer mobitel iPhone kojeg je moguće kupiti u trgovinama koje su specijalizirane za to ili putem online Apple trgovine)
- Ekskluzivna distribucija – postoji samo jedan kanal i samo jedno mjesto prodaje gdje je moguće naći taj proizvod (primjer automobil Ferrari)

Svaki distribucijski kanal određuje se prema broju posrednika koji sudjeluju u njemu i u njegovoj razmjeni, bila ona namijenjena tržištu krajnje ili poslovne potrošnje.

### 2.3. Oblikovanje kanala distribucije

Poduzeće oblikuje kanal distribucije tako da odredi potrebe članova koji će sudjelovati u kanalu, a samim time oblikovanje kanala distribucije je važno za uspjeh poduzeća. Oblikovanje kanala distribucije je jedna od šest odluka koje doprinose određivanju strategije kanala distribucije po Rosenbloomu, a sastoji se od:

- Analiza potreba kupaca
- Definiranje ciljeva i ograničenja kanala
- Identificiranje glavnih alternativa
- Vrednovanje alternativa.<sup>3</sup>

Analizom potreba kupaca poduzeće dobiva odgovore na pitanja što kupci kupuju (što preferiraju), kako kupuju (može se odnositi na kupovinu u trgovini ili online), kada kupuju, zašto kupuju određene proizvode i gdje kupuju. Također je važno znati koju razinu usluge kupci očekuju.

Definiranjem ciljeva podrazumijevaju se ciljevi koji se odnose na duljinu i brzinu kanala distribucije, geografsku blizinu kako kupcima tako i konkurentima. Ograničenje kanala može se pojaviti zbog proizvoda te zbog njegovih obilježja (volumen, pokvarljivost, jedinična cijena), svojstava posrednika (prodaja, pregovaranje, promocija i kontakt),

---

<sup>3</sup> Kotler, P. et al., Osnove marketinga, Zagreb, Mate, 2006., str. 871.

svojstava konkurenata i njihovih kanala, osobina poduzeća (ciljevi, strategije) i zbog okoline (propisi, ekonomski uvjeti).

U definiranju alternativa ulazi odabir posrednika, koje uvjete određeni posrednik nudi, broj uključenih posrednika, te uvjeti i odgovornost sudionika u kanalu distribucije. Vrednovanjem alternativa ocjenjuju se mogućnosti svih odabira, ali se pritom vodi računa o ekonomskom kriteriju, te o tome isplati li se uvođenje određenih posrednika u kanal distribucije. Također, mora se voditi računa o kontroli, te načinu osiguravanja posrednika u kanalu distribucije.

## 2.4. Organizacija kanala distribucije

Kanali distribucije mogu biti organizirani na klasičan način ili kao marketinški sustav. Klasičan ili tzv. konvencionalni kanal distribucije čine nezavisni članovi koji su labavo povezani, te su im ciljevi pojedinačni interesi i zbog toga surađuju. Marketinški sustavi su noviji način organizacije kanala distribucije, kojima se nastoji povećati djelotvornost.

Dijele se na:

- Okomiti marketinški sustav – svi članovi djeluju kao jedan i jedinstven sustav, te postoji jedan član koji je vlasnik ostalih članova koji s njima ima ugovore. Postoje tri vrste okomitog marketinškog sustava, a to su: korporacijski, ugovorni i administrativni marketinški sustav.
- Vodoravni marketinški sustav – riječ je o suradnji članova na jednoj, istoj razini kanala distribucije, gdje jedan sudionik ima vodstvo, te postoji mogućnost udruživanja s konkurentima.
- Hibridni marketinški sustav – naziva se još multikanalni marketinški sustav upravo zbog korištenja više kanala kojima je cilj jedan ili više tržišnih segmenata. Postoji mogućnost pokrivanja većinskog dijela tržišta, te veća dostupnost proizvoda.

Okomiti marketinški sustav kao što je već navedeno dijeli se na korporacijski, ugovorni i administrativni marketinški sustav. Korporacijski sustav se svodi na jedinstveno vlasništvo, ugovorni se sklapa putem ugovora, a vrste su veleprodajni vođeni lanci,

maloprodajne kooperative i franšizing, dok u administrativnom jedan član sustava ima najveću moć i veličinu od ostalih članova.

## 2.4. Dinamika kanala distribucije

Dinamika kanala distribucije su sve interakcije koje se ostvaruju između članova unutar kanala. Kako bi kanal distribucije te poslovanje poduzeća bilo što uspješnije važno je voditi brigu o odnosima svih članova kanala. U kanalu svaki sudionik ima svoju ulogu i iznimno je važno surađivati kako bi se ostvarili ciljevi, ali tako i paziti na pogreške jer i jedna pogreška može ugroziti ostale članove kanala distribucije. Unutar kanala distribucije moguće je među sudionicima ponekad razviti konkurenciju, te želju za ostvarivanjem moći i vodstvo kanala distribucije.

Unutar kanala distribucije postoje tri vrste interakcija:

- Vodstvo
- Suradnja
- Sukob.

Vodstvo je rezultat moći jednog od članova kanala koji ima nad ostalim članovima unutar kanala. Postoji pet izvora moći:

- Prinudna moć – kada proizvođač prijeti ostalim članovima ako ne surađuju ukidanjem resursa ili prekidom suradnje,
- Moć nagrađivanja – kada proizvođač nudi korist od obavljanja određene funkcije, a koju posrednik zbog koristi obavlja,
- Legitimna moć – kada je obavljanje posla garantirano ugovorom.
- Ekspertna moć – kada proizvođač ima znanje koje je posredniku vrijedno.
- Referentna moć – kada proizvođač ima ugled.

Unutar svakog kanala distribucije mora postojati suradnja. Naime, suradnja rezultira uspješnosti poduzeća i samog kanala, te se ostvaruju ciljevi kako poduzeća tako i ostalih članova kanala distribucije. Upravo je zbog toga suradnja članova kanala distribucije vrlo važna.

Osim vodstva i suradnje, unutar kanala distribucije može doći i do sukoba. Riječ je o situaciji kada član kanala distribucije smatra da mu je nemoguće ostvariti cilj zbog ponašanja drugog člana kanala distribucije. Postoje tri vrste sukoba u kanalu distribucije:

- Okomiti sukob – dešava se unutar istog kanala distribucije, ali na različitoj razini,
- Horizontalni sukob – javlja se unutar iste razine istog kanala,
- Višekanalni sukob – riječ je o sukobu koji se događa između više kanala distribucije.

Neki od razloga zbog kojih sukob nastaje su različiti ciljevi svakoga od člana unutar kanala distribucije, zatim potrošači koje članovi uslužuju, preklapanje prodajnog područja, raspored posla unutar kanala distribucije i sl. Sukob ne mora nužno značiti nešto loše ili štetno, već suprotno, u nekim slučajevima pomaže da članovi jedni druge saslušaju, razmisle o razlogu sukoba te na kraju sukob riješe i postignu dogovor.



### 3. Maloprodaja i marketinške odluke

Trgovinu na malo, kao posljednju kariku u distribucijskom lancu, čine sve one aktivnosti, odnosno osobe ili objekti koji obuhvaćaju neposrednu prodaju proizvoda ili usluga krajnjim potrošačima, te po toj osnovi ostvaruju prihod.<sup>4</sup> Maloprodaja je jedan od elemenata kanala distribucije namijenjenog razmjeni na tržištu krajnje potrošnje i u neposrednom je kontaktu sa potrošačima.

#### 3.1. Definiranje maloprodaje

Maloprodaja je namijenjena potrošačima kako bi zadovoljili svoje potrebe i to one osobne, neposlovne. Maloprodaja se može klasificirati prema vrsti vlasništva, razini usluga, asortimanu kojeg prodaje, te po načinu poslovanja.

Krajnji potrošači kod maloprodaje su sve fizičke osobe koje kupuju proizvode. Samim time maloprodaja utječe na glavni marketinški cilj, a to je zadovoljenje potreba i želja potrošača. Osim što zadovoljava želje i potrebe, ona je i izvor informacija o samim kupcima kako bi poduzeće moglo na temelju toga prilagoditi svoju prodaju. Maloprodajom se ne bave samo trgovci na malo, nego i veletrgovci, ali u jako rijetkim slučajevima.

Tok maloprodaje krajnjim potrošačima polazi od kanala distribucije namijenjenog razmjeni na tržištu krajnje potrošnje. U tom kanalu tijekom proizvoda polazi od proizvođača koji proizvode koje proizvede prodaje veleprodaji. Tada veleprodaja te proizvode prodaje maloprodaji, a maloprodaja ih plasira u trgovine kako bi ih krajnji potrošač kupio. Trgovci na malo ne moraju nužno kupovati proizvode od trgovaca na veliko, već ih mogu kupiti direktno od proizvođača.

U maloprodaji se ne vrši samo proces prodaje određenih proizvoda, nego postoji više funkcija koje ona obavlja, poput plaćanja nabavljenih proizvoda, skladištenja proizvoda koje mora biti prilagođeno uvjetima kakve taj proizvod treba. Također, obavlja transakcije s krajnjim potrošačima, ali ih i informira o proizvodima i uslugama koje

---

<sup>4</sup> Previšić, J., Bratko, S., Marketing, Sinergija – nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2001., str. 326.

pruža kako bi se povećalo njihovo zadovoljstvo. Sve što maloprodaja obavlja vodi je do uspješne trgovine, ali i do razvijanja dugoročnih odnosa s kupcima i njihove vjernosti. Maloprodaja obavlja promociju putem raznih medija, kao što je oglašavanje u novinama, oglašavanje na televiziji i Internetu, osobito na društvenim mrežama koje su danas iznimno popularne jer lakše prikažu potrošačima što nude.

Svaka funkcija koju maloprodaja obavlja zahtijeva organizaciju i obuku zaposlenika kako bi mogli obavljati posao unutar trgovine (npr. postavljanje proizvoda u prodajnom prostoru, korištenje strojeva prilikom skladištenja), ali i izvan trgovine, kao što je direktna prodaja za koju je važno da je prodavač komunikativan, da zna što prodaje, čemu to služi, a sve s ciljem da privuče potrošača i da on taj proizvod kupi. Osim tih načina prodaje, online prodaja je u današnje vrijeme vrlo popularna i svaka maloprodaja se počela time baviti. Kod online prodaje važno je da djelatnik zna koristiti ne samo Internet već da zna koristiti sam taj sustav preko kojega potrošači naručuju. Online prodaja štedi na vremenu, dostupna je gotovo svima, uglavnom nudi proizvode koji se mogu naći i u trgovini, ali ima i svoje mane, npr. ako potrošač kupuje u online trgovini u kojoj nije nikada kupovao, pa čak ni u fizičkoj trgovini, tada se kod njega može javiti strah da taj proizvod neće biti dobar ili onakav kakvim ga se prikazuje. Osim toga, potrošače je strah kupovati i plaćati online, pa je važno da postoji mogućnost plaćanja kupljenih proizvoda pouzdanom.

U maloprodaji postoje razni načini plaćanja kupljenih proizvoda, što predstavlja jednu od pogodnosti za potrošače, jer mogu odabrati kako će platiti. Postoji plaćanje gotovinom, plaćanje karticama jednokratno, plaćanje karticama na rate. Osim toga, mnoge trgovine imaju svoj parkirni prostor, razne ugostiteljske usluge, dječje igraonice kako bi zadovoljile potrebe kupaca.

Maloprodaja se može klasificirati kao maloprodaja unutar prodavaonice, maloprodaja izvan prodavaonice i maloprodajne organizacije.

### **3.1.1. Maloprodaja unutar prodavaonice**

Maloprodaju unutar prodavaonice može se jednostavnije nazvati prodavaonica, tj. trgovina (na malo). Trgovine na malo razvijale su se mnogo godina, a ponajviše su na njihov razvoj utjecale potrebe i želje potrošača, životni ciklus, te posljedice teorijske

hipoteze „kotača trgovine na malo“. Kotač trgovine na malo podrazumijeva cikličke promjene uvjetovane razlikom u razinama usluga i cijene između konvencionalnih i diskontnih prodavaonica.<sup>5</sup> Diskonti imaju niže cijene proizvoda zbog nižih troškova, pa tako kupci obave odabir proizvoda koje će kupiti u konvencionalnim prodavaonicama, a upravo zbog nižih cijena u diskontu, te proizvode koje odaberu u jednoj prodavaonici, kupe u drugoj.

Glavne vrste trgovine na malo unutar prodavaonice jesu:<sup>6</sup>

- Specijalizirana prodavaonica, koja posjeduje usku liniju proizvoda s dubokim asortimanom, poput odjeće, knjiga, sportske opreme ili namještaja. Analitičari ocjenjuju da će se u budućnosti ovaj tip prodavaonica najviše razvijati
- Robna kuća, koja se bavi s više linija proizvoda, organiziranim po odjelima. Analitičari drže da su robne kuće u fazi opadanja na krivulji životnog ciklusa, zbog loših uvjeta u središtima gradova (problemi parkiranja i gustog prometa), koji čine kupnju u središtu grada manje privlačnom.
- Supermarket, je kao veliki pogon samoposluživanja, širokog asortimana, namijenjenog zadovoljenju obiteljskih potreba, sve više ugrožen promjenama u načinu života, poput uzimanja obroka izvan kuće i sve veće segmentacije tržišta proizvoda za kućanstvo.
- Konvencionalna prodavaonica, nudi relativno ograničen asortiman i više cijene, smještena je uglavnom u stambenim naseljima i prilagodljiva radnim vremenom.
- Diskontna prodavaonica, smještena je uglavnom izvan mjesta, ostvaruje niže marže i cijene, uz maju razinu usluge i veći opseg poslovanja. Zbog spomenutog kotača trgovine na malo, približava se s karakteristikama robnim kućama.
- Novi diskonti, odnosno, trgovci na malo proizvoda s nižom cijenom, različite kvalitete.
- Supereta, kombinirana prodavaonica i hipermarket, obuhvaćaju vrlo velike prodavaonice, koje ujedinjuju ili neku dodatnu liniju proizvoda ili dodatne funkcije trgovine na malo, poput skladišta ili diskonta.

---

<sup>5</sup> Ibidem, str. 326.

<sup>6</sup> Ibidem, str. 327.

- Kataloški izložbeni saloni, koji nude širok izbor proizvoda po nižim cijenama. Proizvodi su obično izloženi (u jednom primjerku), dok se sama prodaja obavlja na temelju narudžbe.

Vrsta trgovine na malo unutar prodavaonice ovisi o lokaciji, veličini prostora, željama i navikama kupaca, mogućnostima kupaca, te o spremnosti kupaca (hoće li platiti određeni iznos za neki proizvod).

### 3.1.2. Maloprodaja izvan prodavaonice

Maloprodaja izvan prodavaonice kako to i sama riječ „izvan“ govori, odvija se van poslovnog prostora.

Maloprodaja izvan prodavaonice se dijeli na:<sup>7</sup>

- Direktnu osobnu prodaju, koja u praksi postoji dugo, još od pojave putujućih trgovaca. Organizira se najčešće u sustavima višerazinskog marketinga (eng. *multi level marketing*). Zahtijeva školovanje i motiviranje prodajnog osoblja i obično je skupa. Najčešće se ovaj tip prodaje organizira za kozmetičke proizvode, deterdžente, osiguranja i slične proizvode, potrepštine za domaćinstvo.
- Automatiziranu prodaju, a to je prodaja putem automata u koji se ubacuju kovanice. Prikladna je za proizvode poput pića, cigareta, čarapa, kozmetičkih preparata, obroka, ali i financijskih usluga (bankomati). Zbog disperziranosti otežana je kontinuirana nabava, moguće su krađe i kvarovi, pa je relativno skupa.
- Trgovinu na malo putem pošte i telefonsku „prodaju“, gdje se na taj način uspostavlja izravni kontakt i ostvaruje narudžba, odnosno kupnja. Posljednjih je godina ubrzan razvoj ovih načina prodaje, iako neki analitičari postavljaju pitanje o budućem razvoju zbog trenda sve manjeg boravka obitelji u domu, što smanjuje vrijeme kontaktiranja.

---

<sup>7</sup> Ibidem, str. 327.

- Nabavni servis, koji omogućuje kupnju većih količina uz odgovarajući popust, najčešće u sklopu velikih sustava, poput škola, bolnica i slično. Takva se prodaja u nas naziva „sindikalom“ prodajom, a zanimljiva je zaposlenicima sustava jer pruža pogodnosti prilikom plaćanja, iako zahtijeva određenu veličinu narudžbe.

Takva trgovina razvija se velikom brzinom, a neka predviđanja govore da bi u budućnosti mogla rasti još brže te tako doseći trećinu maloprodaje.

### 3.1.3. Maloprodajne organizacije

Maloprodajne organizacije su udruženja više trgovina na malo (prodavaonica) zbog različite osnove. Primjeri takvih organizacija su korporativni lanci, potrošačke zadruge, franšizne organizacije i *merchandising* konglomerati. Ugovori koji se postižu kod maloprodajnih organizacija donose svim uključenim stranama korist. Najčešće udruženje je franšizno udruženje. Kod franšiznog udruženja, davatelj franšize daje primatelju franšize pravo prodaje proizvoda (objekti, oprema, marketinška potpora, marke), ali u zamjenu za određenu protuuslugu (plaćanje određenog postotka od prodaje).

## 3.2. Trendovi u maloprodaji

Maloprodaja se nalazi u okruženju koje se svako malo mijenja kako napreduje tehnologija i ekonomija. Mijenjaju se navike i životni stil potrošača koji utječe na maloprodaju tako da se ona mora prilagoditi njima ako želi opstati. Također, na tržište ulazi sve više novih konkurenata sa drugačijim proizvodima, ali i različitim cijenama i tome svemu se postojeći trgovci na malo moraju prilagoditi, ali i promijeniti kako ne bi izgubili kupce (primjer je novi trgovački lanac u Hrvatskoj – *Eurospin* iz Italije, koji nudi više od 50 svojih marki i jeftiniji je u odnosu na ostale trgovine). Kao što je prethodno navedeno u radu, danas je sve popularnija online trgovina koja, iako trgovine imaju i online i fizičku prodaju, utječe tako da sve manje ljudi odlazi u trgovine što se tiče

mlađeg stanovništva, dok starije stanovništvo i dalje radije odlazi u trgovine. Samim time maloprodaja se mora prilagoditi i demografskim promjenama.

### **3.3. Maloprodaja i kanali distribucije**

Kao što je navedeno u poglavlju 3.2., maloprodaja u kanalima distribucije namijenjena je razmjeni na tržištu krajnje potrošnje, te je zadnja karika u tom lancu. Također, time ona ima neposredni kontakt s kupcima kojima prodaje proizvode (Slika 1.).

Kanal distribucije za razmjenu na tržištu krajnje potrošnje je kanal namijenjen krajnjem potrošaču, tj. fizičkoj osobi koja kupuje proizvode, ne samo za osobnu već i neposlovnu potrošnju, s ciljem zadovoljenja njegovih želja i potreba, ali i ostvarivanjem profita za maloprodaju. On polazi od proizvođača koji proizvodi proizvode određenih svojstava u koje ulazi kvaliteta, pokvarljivost, lomljivost, ali također i kupnja tih proizvoda. Proizvođači na temelju konačne prodaje proizvoda dobivaju informacije koje proizvode potrošači kupuju, te time olakšavaju organizaciju prilikom proizvodnje i lakše prodaje te proizvode kako bi ih trgovina na malo stavila u prodaju ako je potražnja veća. Proizvođači svoje proizvode prodaju veleprodaji. Veleprodaja je trgovina u kojoj su uključene sve aktivnosti koje se bave daljnjom prodajom proizvoda ili za poslovno korištenje. Veleprodaja prodaje proizvode maloprodaji, te im samim time pomaže jer prodaje različite proizvodne linije, omogućuje distribuciju, skladištenje te čuvanje zaliha kako bi maloprodaja te proizvode mogli na kraju prodati krajnjem potrošaču. Veleprodaja pokriva veća područja od maloprodaje, te time opskrbljuje više maloprodajnih trgovina. Na kraju, maloprodaja je posljednja u distributivnom lancu, te sve proizvode koje nabavlja od veleprodaje, ali i direktno od proizvođača, prodaje krajnjem potrošaču.

Maloprodaja ne mora nužno nabavljati proizvode od veleprodaje, već to može i od proizvođača, koji najčešće nisu toliko veliki i nemaju velik obujam proizvodnje da mogu opskrbiti više trgovina odjednom, te se stoga orijentiraju samo na jednu od njih. Primjer nabave proizvoda direktno od proizvođača je privatna marka određene maloprodaje. U većini slučajeva maloprodaja ima proizvođače koji proizvode za njih i te proizvode stavljaju pod svoju marku (K plus mlijeko koje za Konzum proizvodi Meggle i KIM

Karlovac, Dukat proizvodi za Lidlovu robnu marku Okusi zavičaja, te za Kauflandovu marku K Classic).

Unutar kanala distribucije osiguravanjem određenog asortimana proizvoda, maloprodaja stvara: korisnost prostora, gdje se proizvod kreće od proizvođača ili veleprodaje do željene lokacije za potrošače, zatim korisnost vremena, koje stvara raspoloživost proizvoda potrošačima kada ga oni žele kupiti (radno vrijeme trgovina, uglavnom cijeli dan) i korisnost posjedovanja, odnosno transfer vlasništva nekog proizvoda ili njegova uporaba za potrošača.

### **3.4. Marketinške odluke u maloprodaji**

Svaka maloprodaja, kao i svako poduzeće donosi određene marketinške odluke na temelju kojih se ostvaruju određene strategija i odluke vezane za sveukupno poslovanje. Prvi i najvažniji korak kod donošenja marketinških odluka u maloprodaji je izbor ciljanog tržišta. Izbor ciljnog tržišta podrazumijeva praćenje i utvrđivanje životnog stila i načina ponašanja, te same kupnje krajnjih potrošača, kako bi se maloprodaja opredijelila za vrstu trgovine (specijalizirana, robna kuća, supermarket i sl.). Kada se odabere ciljno tržište, tada se trgovina treba pozicionirati u odnosu na konkurenciju pomoću odgovarajućeg marketinškog miksa.

Odluke maloprodaje vezane uz uspješan marketinški miks obuhvaćaju:

- Asortiman proizvoda
- Promocija
- Lokacija
- Cijene
- Presentacija prodavaonice
- Zaposlenici i razina usluge.

Navedene marketinške odluke se detaljnije obrađuju u nastavku.

### 3.4.1. Asortiman proizvoda

Asortiman proizvoda se definira kao skup određenih proizvoda ili linija proizvoda koje prodavači nude potrošačima. On ima određenu širinu, dužinu, dubinu i konzistentnost. Širina asortimana je broj linija proizvoda nekog poduzeća, dužina je ukupan broj nekih linija proizvoda, dubina je broj ponuđenih vrsta unutar linije proizvoda, te konzistentnost je povezanost više linija proizvoda u konačnoj potrošnji.

Što se tiče asortimana proizvoda kao marketinške odluke, on mora biti u skladu s potrošačevim željama i potrebama. Drugim riječima, trgovci na malo trebaju asortiman proizvoda prilagoditi ciljnom tržištu. Također, moraju odabrati širinu i dubinu asortimana kako bi potrošaču ponudili što više, ali opet da zadovoljava njegove potrebe. S obzirom na današnju tehnologiju i brzi rast potražnje, ali i modu, određivanje asortimana može biti veliki izazov za poduzeća i maloprodaju. Najveći izazov maloprodaje je diferencijacija proizvoda i njegova strategija. Asortiman proizvoda se s obzirom na geografski položaj može razlikovati na svakom od tržišta, pa tako i maloprodaja nabavlja robu koju njihovo ciljno tržište često kupuje (u Hrvatskoj se najviše kupuju domaći proizvodi, te je tako Lidl bez obzira što je strano poduzeće odlučio prilagoditi svoju prodaju zemlji u kojoj se nalazi pa nabavlja proizvode s hrvatskih farmi). Nakon odabira ciljnog tržišta, te asortimana proizvoda, maloprodaja mora pronaći izvore proizvoda koje namjerava prodavati (nabava).

### 3.4.2. Promocija

Promocija u maloprodaji uključuje unapređenje prodaje, publicitet i odnose s javnošću. Unapređenjem prodaje nastoji se privući kupca na kupnju, te se to postiže raznim aktivnostima, kao što su akcije, 1+1 gratis i dr. Također, u promociju maloprodaje ulaze i katalogi koje osobe zadužene za to dostavljaju na kućnu adresu svakog stanovnika, te ih tako potiču da pročitaju i vide akcije koje trgovina na malo nudi. Danas je Internet jako popularan te ga sve više ljudi koristi, kao i društvene mreže, pa se promocija odvija i tim putem. Moguće je pronaći kataloge svih trgovina u online obliku, što štedi u pogledu troškova tiskanja i vremena koje se potroši dijeljenjem kataloga, no ne u potpunosti jer stariji ljudi preferiraju klasični načini listanja kataloga. Osim na web



sjedištu trgovca na malo, informacije o akcijama i promocijama je moguće pronaći i na društvenim mrežama, gdje se na naslovnici pojavljuju sponzorirani oglasi nekih od proizvoda, ali i gumb koji ih upućuje na službenu stranicu gdje se nalazi kompletan katalog.

Cilj odnosa s javnošću i publiciteta je stvoriti pozitivan imidž i glas trgovine. Važno je prenositi informacije koje utječu na potrošačeve osjećaje, njihova razmišljanja o trgovini i o proizvodima koje prodaje te razini usluge koju nudi. Promocijske aktivnosti u trgovini su aktivnosti informiranja kupaca prilikom njihova ulaska u trgovinu. Cilj je takvih aktivnosti prikazati kupcima ponudu, diferenciranost proizvoda, vrijednost proizvoda, te postići stabilnost prodaje tijekom cijele godine. Promocijom se nastoji prikazati sva vrijednost proizvoda, sva njihova svojstva i mogućnosti koje doprinose zadovoljenju želja i potreba kupca.

U unapređenje prodaje ulaze i razne pogodnosti koje sve više maloprodaja nudi, poput programa vjernosti za kupce. Naime, određene trgovine svojim kupcima daju kartice koje oni predoče prodavaču svakoga puta kada obavljaju kupnju. Kupcu se na temelju ostvarene kupnje bilježe određeni bodovi koje on može iskoristiti na različite načine (trgovci na malo koji nude takve kartice jesu DM, Konzum, KTC). U program vjernosti ulazi i razina usluge koju maloprodaja nudi svojim kupcima učlanjenim u Klub vjernosti.

### **3.4.3. Lokacija**

Lokacija je u maloprodaji najvažnija upravo zbog ciljnog tržišta. Lokaciju je potrebno veoma pažljivo odabrati kako bi se kupcima bilo što dostupnije. U lokaciju ulazi i veličina prostora trgovine, jer se ne može npr. robna kuća kao maloprodaja otvoriti negdje gdje ne postoje uvjeti za to. Važno je odabrati lokaciju i sagledati je iz više kutova, kao što je dostupnost kupcima, veličina trgovine koja se na toj lokaciji može izgraditi (ako se prostor ne iznajmljuje već ga se gradi), koliko parkirnih mjesta treba imati, treba proučiti lokaciju konkurencije, kupovne navike potrošača (idu li svakodnevno u trgovinu, obavljaju li kupovinu jednom tjedno ili mjesečno i dr.). Također je važna i prometna povezanost, a u to ulazi i dostupnost trgovine (postoji li pristupna cesta do trgovine, a ako ne postoji treba ju izgraditi). Određivanje lokacije kao marketinška odluka maloprodaje zahtijeva velika ulaganja, ali i obveze.

Na odabir lokacije i veličinu prostora utječe i veličina mjesta ili grada, zatim koliko konkurenata se tu već nalazi, te veličina njihovih trgovina, ali i kupovna moć stanovništva. Također se mora analizirati i šire područje te vidjeti isplativost ulaganja, ali i cijene nekretnina i njihova dostupnost.

#### **3.4.4. Cijene**

Kao ključni čimbenik u pozicioniranju maloprodaje uzimaju se cijene. Prilikom određivanja cijena, važno je uzeti u obzir ciljno tržište i njegove mogućnosti, asortiman proizvoda koji se prodaje, te konkurencija. U svim maloprodajama trgovci žele istovremeno i veliku zaradu i veliki promet, ali to dvoje je ponekad teško spojiti upravo zbog cijena. Postoje dvije vrste trgovina po pitanju cijena u maloprodaji, a to su trgovine koje imaju mali promet ali visoku maržu (specijalizirane trgovine) i one koje imaju veliki promet ali nisku maržu (diskontne trgovine). Kao što je navedeno u poglavlju 3.1.1., kupci odabiru proizvode gdje su cijene veće, a kupuju ih u trgovinama gdje su cijene niže.

Također postoje i razne taktike određivanja cijena u maloprodaji. U takve taktike spadaju sniženja, akcijske promocije (1+1 gratis), rasprodaje većih količina proizvoda (Lidlova šatorska rasprodaja s više od 1000 sniženih proizvoda, proizvod koji je koštao u redovnoj ponudi 200 kn, na rasprodaji je 35 kn). Lidl je jedna od maloprodaje koja proizvode koji ostanu nakon redovne ponude prodaje po cijenama koje su nalijepljene na proizvode, a to su uglavnom cijene bez lipa (10, 20, 35, 50 i 75 kn). Osim redovnih sniženja u trgovinama, koja se mogu pronaći u tjednom katalogu, postoje godišnja, veća sniženja kao što su sniženja odjeće tijekom ljetnog i zimskog perioda.

Cijene u maloprodaji se ne određuju samo s obzirom na kvalitetu proizvoda ili kako bi se bilo jeftinije od konkurencije, već i s obzirom na kvalitetu usluge koju ta maloprodaja pruža. Ako kupac nije zadovoljan uslugom nekog trgovca na malo, bez obzira na to što je proizvod kod njega možda malo jeftiniji, kupac će ipak otići kupiti proizvod k drugom trgovcu na malo, te će time doprinijeti njemu.

### **3.4.5. Presentacija prodavaonice**

Prodavaonice svojim izgledom kako izvana tako i iznutra utječu na ponašanje potrošača. Prodavaonica mora biti dobro prezentirana, a u to ulazi prezentacija asortimana (police na kojima se proizvodi nalaze), miris, glazba, vizualni detalji (boje i osvjetljenje). Presentacija asortimana proizvoda unutar prodavaonice mora biti dobro organizirana. Maloprodaja mora voditi računa da se kupci koji dolaze u prodajni prostor mogu lako snaći, te pronaći proizvode koje trebaju. Iz tog razloga iznad svakog reda unutar prodavaonice, većina trgovina ima postavljene natpise na kojima piše naziv odjela za određenu vrstu proizvoda (npr. voće i povrće, mesnati proizvodi, mliječni proizvodi i sl.). Svaki proizvod ili proizvodna linija ima svoje mjesto u trgovini. Neki su proizvodi smješteni tako da potaknu kupca na kupnju. Npr. u Konzumu su na ulasku u trgovinu prvo smješteni voće i povrće, te bi bilo neprimjereno da pored voća i povrća budu smještena sredstva za čišćenje kupcaonice. Miris i glazba moraju biti ugodni kupcu, što znači da u trgovini ne smije biti neugodnih mirisa niti neprimjerene glazbe. Neki supermarketi su došli do spoznaje da promjenom tempa glazbe koju puštaju u trgovini mogu utjecati na prosječno vrijeme zadržavanja kupaca u njoj, ali i na iznos novca koji će kupci potrošiti prilikom kupnje. Boje i osvjetljenje moraju biti prilagodljivi, te prostorija ne smije biti mračna, a raspored prodavaonice mora biti vidljiv.

Svaka trgovina ima svoj poseban stil uređenja eksterijera i interijera koji prakticira u svim svojim poslovnica. Važno je prodavaonicu učiniti vizualno prihvatljivom i prepoznatljivom kupcu, jer to utječe na njegovu kupovinu, zadržavanje u trgovini, ali i ukupan iznos novaca kojeg će potrošiti.

### **3.4.6. Zaposlenici i razina usluge**

Mnoge aktivnosti uključene u maloprodaju zahtijevaju komunikacijske odluke između kupca i trgovine, tj. prodajnog osoblja. Trgovci koriste mnoge načine komunikacije s kupcima kako bi ostvarili promet, prodaju, samim time i zaradu, ali i zadovoljili kupce. U neke komunikacijske odluke ulaze načini promocije kao što su oglasi, akcijske prodaje, koje je moguće pronaći u katalogima, programi vjernosti i sl. Također, trgovci osposobljavaju i obučavaju svoje djelatnike o tome kako se odnositi prema kupcima,

što primjerice uključuje pozdrav prilikom ulaska kupca u trgovinu, kako kupcima pomoći glede informacija o nekom proizvodu ili ako kupci ne znaju gdje unutar prodavaonice pronaći određeni proizvod. Neke trgovine obučavaju djelatnike da pomognu kupcu čim više, kao što je npr. pomoć kod odabira odgovarajućeg proizvoda, pokazivanje kupcu proizvoda koji je zapakiran, zamatanje proizvoda ako se radi o poklonu i sl. Osim što se smatra promotivnom aktivnosti, klub vjernosti može spadati i u razinu usluge određene trgovine, kojom ona nudi razne pogodnosti za svoje vjerne kupce.

Sve to ulazi u razinu usluge koju kupac očekuje kada uđe u određenu trgovinu kako bi uspješno obavio kupnju. Na prodajnom osoblju je da se prema kupcu ponašaju kulturno, bez vrijeđanja i da mu pomognu kada zatreba. Može se reći da u razinu usluge ulazi i odjeća prodajnog osoblja, koja mora biti primjerena radnom mjestu u trgovini. To najčešće nije problem jer trgovci najčešće imaju posebnu odjeću za svoje zaposlenike, u skladu s prepoznatljivim bojama trgovine i njihovim logom.

Znak da je komunikacija između kupca i prodajnog osoblja uspješna jest uspješno prodan proizvod.

## 4. Marketinške odluke u maloprodaji na primjeru dvaju poduzeća

### 4.1. Opći podatci o poduzeću Konzum d.d.

Konzum d.d. je vodeći trgovački lanac u Hrvatskoj. Broji više od 11 000 zaposlenika diljem Hrvatske, te se ubraja među najveće poslodavce. U Konzumovim prodavaonicama svakodnevno kupuje veliki broj ljudi. U Hrvatskoj postoji preko 600 prodavaonica u 114 gradova i 211 mjesta, ne samo na kopnu već i na hrvatskim otocima.

Postoje tri vrste Konzum prodavaonica, i to:

1. Konzum prodavaonice, koje su namijenjene brzinskoj kupovini ili ako potrošaču nešto hitno zatreba. To su tzv. prodavaonice u susjedstvu.
2. Konzum maxi prodavaonice, koje su namijenjene potrošačima koji tjedno obavljaju veće kupovine, tj. kupuju da se opskrbe na duže vrijeme,
3. Super Konzum prodavaonice, koje sadrže proizvode potrebne za cijelo kućanstvo.

Također, Konzum je jedini trgovački lanac u Hrvatskoj koji imaju svoju online trgovinu „Konzum Klik“ i dostavu na kućnu adresu. Konzum praćenjem svjetskih maloprodajnih iskustava diktira trendove na domaćem tržištu zahvaljujući potrošačima koji su to prepoznali. Online prodaja i dostava pokriva mnoge gradove diljem Hrvatske, kao što su Grad Zagreb, Split, Osijek, Vukovar, Đakovo, Rijeka i mnogi drugi. Također, omogućuje online kupnju više od 12 000 različitih proizvoda.

Neka od značajnijih događanja iz povijesti poduzeća Konzum d.d. jesu:<sup>8</sup>

- 1957. – otvara se prva samoposluga u Zagrebu.
- 1995. – otvoren je Super Konzum – prvi supermarket po zapadnoeuropskim standardima u Hrvatskoj.
- 2001. – uvodi se prva privatna marka „K Plus“, otvaraju se četiri nova Super Konzuma (dva u Zagrebu i po jedan u Poreču i Splitu).

---

<sup>8</sup> Službena web stranica Konzum d.d. O nama. <https://www.konzum.hr/o-nam> (10.08.2020.).

- 2003. – ostvaren je rast prometa od 45% i intenzivno širenje ukupne prodajne površine s čak 70 prodajnih mjesta
- 2004. – Konzum d.d. je prisutan u svim hrvatskim županijama, kupcima nudi kontinuitet i standardizaciju ponude i usluge diljem cijele zemlje.
- 2011. – s radom je započeo logističko – distributivni centar u Dugopolju na ukupnoj površini od 85 000 m<sup>2</sup>, koji je tada bio najveći i najmoderniji takav centar u regiji.
- 2015. – predstavljena je „Konzum Klik“ – unaprjeđena Konzum internet prodavaonica i otvoren je Super Konzum Radnička.
- 2017. – Konzum slavi 60 godina svoga postojanja.
- 2018. – Zdravoljupci, po prvi puta u Hrvatskoj, osvajaju prestižnu nagradu Effie.
- 2020. – Konzumu plus se pripaja Velpro-Centar, najveća veleprodaja u Hrvatskoj.

Osim za potrošače koji kupuju, Konzum d.d. nudi razne pogodnosti i za najmlađe kao što je sakupljanje naljepnica koje se dobiju prilikom kupovine kako bi se na kraju najmlađima kupio Zdravoljubac, plišana igračka s motivom voća ili povrća, ali ih tako i potaknuli na zdravu prehranu.

#### **4.2. Analiza marketinških odluka u maloprodajnom poduzeću Konzum d.d.**

Konzum d.d. svoje ciljno tržište određuje na temelju trenutnih trendova u maloprodaji, te što kupci najviše kupuju kada se nalaze u njihovoj trgovini. Ciljno tržište poduzeća Konzum d.d. su uglavnom kupci svih životnih dobi, jer se mogu naći različiti proizvodi za svakog od njih. Fokus im je u trgovini na odjelima sa svježim namirnicama, kao što su mesnica, ribarnica, voće i povrće, jer se pokazalo kako kupci najviše kupuju te proizvod za svoje kućanstvo. Samim time Konzum d.d. najviše ulaže u te odjele kako bi za kupce proizvodi bili uvijek svježi. Također, kao i svaka trgovina, Konzum d.d. prati konkurenciju i njihove cijene te proizvode, kako bi kupcima mogao ponuditi bolje.

Što se tiče marketinških odluka, Konzum d.d. se trudi ponuditi što bolje i novije proizvode, te ponuditi što bolju uslugu svojim kupcima. To radi na temelju marketinškog miksa.

#### 4.2.1. Asortiman proizvoda

Asortiman proizvoda u trgovinama Konzumu d.d. određuje veličina prodajnog prostora. Potrebno je vidjeti koliki je prostor kako bi se donijela odluka o količini određenih proizvoda koje će se prodavati. Osim veličine prostora, Konzum d.d. prati navike potrošača kako bi donio odluku o liniji proizvoda koje prodaje. Tako Konzum d.d. ima ruralne trgovine (Super Konzum i Konzum maxi) gdje se nalaze artikli široke potrošnje, jer su trgovine veće i može se više proizvoda ponuditi, a ti proizvodi su akcijski ili određena robna marka. Tu je udio skupih proizvoda puno manji od onih manjih Konzumovih prodavaonica. Osim ruralnih, postoje i urbane trgovine, one se nalaze u gradskim središtima, često u centru mjesta kako bi kupcima bili dostupni svakodnevno kada nešto zatrebaju. U urbanim trgovinama kupuju se ekskluzivni proizvodi koji uglavnom nisu na akciji, ali i zbog udaljenosti ostalih trgovina ili vremena na kojemu kupci štede. U tom slučaju kupci odu u manju Konzumovu prodavaonicu i kupuju po skupljim cijenama ili cijenama bez akcije.

Asortiman proizvoda u Konzumovim prodavaonicama se dijeli u šest razina: svježe, pakirni dio asortimana, zdrava hrana, dječja hrana, neprehrana 1 i neprehrana 2. U svježim asortimanom se ubrajaju proizvodi koji se najčešće kupuju u Konzumu d.d. kao što su voće i povrće, ribarnica, mesnica, delikatese, kruh (pecivo), mlijeko i gastro ponuda. Gastro ponudom Konzum d.d. nudi kupcima proizvode koji su gotovi i spremni za jelo. Kod te im je ponude ciljno tržište radnici koji tijekom pauze na poslu dolaze u Konzumove prodavaonice. U pakirni dio asortimana ulaze svi proizvodi koji se nalaze u pakiranju i dio su prehrambenog asortimana, poput slatkiša, pića, namirnica za pripremu hrane, hrane za kućne ljubimce. Zdrava hrana je nešto noviji dio asortimana kojim poduzeće Konzum d.d. potiče kupce na zdravu prehranu. Tu spadaju i gotove salate u kutijama sa potrebnim začinima. Salatu je potrebno samo protresti i spremna je za jelo. Asortiman dječje hrane uključuje svu hranu i pića namijenjenim onim najmlađima, ali u sklopu njega također se prodaje i veliki izbor igračaka, kao i opreme za djecu. U neprehranu 1, Konzum svrstava svu kozmetiku, sredstva za čišćenje i pranje, kućanske potrepštine i sredstva za higijenu, dok u neprehranu 2 ulaze tehnika i mali kućanski aparati.

Svaki proizvod ima svoju asortimansku oznaku, tj. specijalni broj proizvoda i prostor upravo njemu namijenjen u trgovini. Konzum d.d. osim što nabavlja proizvode drugih marki ima i svoju privatnu marku - K Plus i K Home. Cijena tih proizvoda se razlikuje od cijena ostalih proizvoda, tj. manja je.

#### **4.2.2. Promocija**

Kao način promocije Konzum d.d. koristi razne načine promocije. Od medija tu su Internet, društvene mreže, letci i dr. Promocija je usmjerena prema održavanju imidža i tržišne prepoznatljivosti. Konzum d.d. ima svoje stranice na društvenim mrežama na kojima objavljuje novosti u vezi trgovine, novosti u vezi akcija. Dinamika objava je takva da se na tjednoj razini objavljuju poveznice putem kojih kupci koji ih prate mogu direktno pristupiti online katalogu i prolistati ga, bez potrebe da ga sami traže na Internetu. Na televiziji se najčešće objavljuju oglasi koji se tiču tjednih ili vikend akcija. Također, zadnjih nekoliko godina popularni su Zdravoljupci (plišane igrčke), koje je Konzum d.d. koristio kao argument pri oglašavanju u raznim medijima, a sve s ciljem da potakne djecu da se hrane zdravo. Za svaki određen potrošeni iznos u Konzumovim prodavaonicama kupac je dobivao naljepnicu i kada bi skupio određen broj naljepnica mogao ih je zamijeniti za Zdravoljupca (plišanu igrčku). Zdravoljupci su kao argument u promociji potaknuli kupce na veću kupnju, jer su time kupci ostvarili pravo na veći broj naljepnica koju su onda zamijenili za plišanu igrčku za svoje dijete ili su ju namijenili nekome drugome kao poklon.

Osim za Zdravoljubce, Konzum d.d. kupcima nudi mogućnost sakupljanja naljepnica za nabavku raznih drugih proizvoda, kao što su tave, čaše, pribor za jelo, noževi. Naljepnice se mogu iskoristiti na način da se pri kupnji ti proizvodi mogu dobiti po nižoj cijeni.

#### **4.2.3. Lokacija**

Prilikom odabir lokacije za otvorenje svoje trgovine, poduzeću Konzum d.d. je najbitnija blizina pješačke zone, jer na taj način osim kupaca koji do trgovine dolaze s autima,



kupnju mogu obaviti i kupci koji dolaze pješke. Također, kao i kod odluke o prodajnom asortimanu, kod odluke o lokaciji prodavaonice važnu ulogu ima veličina prodajnog prostora, kako bi se moglo odrediti u koju će se od tri vrste trgovina ona uvrstiti. U poglavlju 4.1. navedeno je da se Konzumove trgovine dijele na one namijenjene brzinskoj kupovini, zatim na one za veliku tjednu kupovinu i na one kod kojih kupovina uključuje i proizvode potrebne u kućanstvu. Na temelju kupovnih navika stanovništva u pojedinim mjestima određuju se kakvu vrstu trgovine je isplativo otvoriti. To na lokaciju utječe tako što je važno pronaći objekt koji ima odgovarajuću veličinu i nalazi se na mjestu koje je dostupno svim kupcima.

#### **4.2.4. Cijene**

Svoje cijene Konzum d.d. najviše određuje na temelju konkurencije i potražnje za proizvodima. Provođi istraživanja kakve proizvode kupci kupuju, te uspoređuje svoje cijene s cijenama konkurencije i na temelju toga donosi odluku o konačnoj cijeni. Svaku prodajnu cijenu Konzum d.d. mora dogovoriti s dobavljačem, a ona ovisi o vrsti i količini proizvoda koje nabavlja. Također, Konzum d.d. mora s dobavljačima dogovoriti 1 – 2 mjeseca ranije cijene u vezi akcija koje će imati, da bi se definirala konačna cijena proizvoda na akciji. Akcijske cijene u Konzumu rastu ili padaju s obzirom na kretanje praznika tijekom godine, pa su tako veće akcije uoči Božića i Uskrsa, jer tada kupci kupuju više, pa ima i više akcijskih cijena. Tijekom praznika visoko pozicionirani proizvodi u poduzeću Konzum d.d. imaju nižu cijenu. U poduzeću Konzum d.d. nude i tzv. „In and Out“ proizvode koje se nabavlja samo zbog akcije. Riječ je o jednokratnim proizvodima, novim artiklima koji su s dobavljačima dogovoreni samo za akcijsku kupnju. Nakon isteka akcije takvi se proizvodi više ne stavljaju u prodaju.

#### **4.2.5. Presentacija prodavaonice**

Konzum d.d. obraća veliku pažnju na presentaciju proizvoda u prodavaonici i na vizualne detalje. Svaka prodavaonica ima isti raspored asortimana na ulasku u trgovinu, a to je svježii asortiman voća i povrća. Konzum d.d. stavlja voće i povrće na prvo mjesto, jer su rezultati istraživanja pokazali da kupci prvo kupuju svježie artikle, a

zatim ostalo. Raspored proizvoda unutar prodavaonice određuje se na temelju psihologije kupaca, tj. što on kupuje, na koje odjele odlazi nakon ulaska u trgovinu i koji su im ciljni proizvodi za kupnju.

Što se tiče vizualnih detalja važno je da prolaz između polica bude dovoljno širok kako bi na pojedinom odjelu više kupaca moglo istovremeno kupovati. Konzum d.d. ulaže u opremu, te nastoji da ona bude što modernija i novija te lakša za upotrebu. Glazbu u trgovini puštaju tako da nije preglasna ili pretiha, te da su pjesme laganije ili hitovi koji su većini poznati. Koriste se posebne, žive boje, prilagođene pojedinom odjelu, kako bi on došao do izražaja. Također, za svaki odjel u prodavaonici koristi se poseban tip osvjetljenja, kao što je to za npr. voće i povrće, ribarnicu, mesnicu, hladnjake s mliječnim proizvodima itd. Prilikom osvjetljenja koristi se led rasvjeta koja je jeftinija, a trgovine su svjetlije i svijetlo je jače.

#### **4.2.6. Zaposlenici i razina usluge**

U Konzumovim prodavaonicama zaposleno je više od 11 000 zaposlenika diljem Hrvatske. Konzum d.d. putem svojih zaposlenika nudi razne usluge kupcima. Poduzeće smatra svoje zaposlenike veoma važnima, te se oni nalaze visoko na listi prioriteta. Povećanjem radničkih prava i raznih pogodnosti (božićnica, uskrsnica, regres itd.) pokazuju koliko ih cijene. Muškarci i žene su u strukturi zaposlenih podjednako zastupljeni i ne prave se razlike među njima, tako da ostvaruju istu plaću na pozicijama na kojima se nalaze. Poduzeće kontinuirano educira svoje zaposlenike, te su svima otvorene mogućnosti napredovanja i usavršavanja.

Konzum d.d. kupcima pruža razne usluge putem svojih zaposlenika. U te usluge spadaju one koje se pružaju na odjelima svježeg asortimana, poput mesnice, ribarnice, gastro odjela i sl. Tamo se nalaze zaposlenici koji zadovoljavaju kupce na način da im daju ono što trebaju (bilo narezati meso ili salamu ili im to zapakirati u jednom komadu). Zaposlenici su kupcima dostupni i kada ima zatreba pomoć u vezi same trgovine, pogotovo ako ne znaju gdje se pojedini proizvodi nalaze. Konzum d.d. kupcima nudi jamstvo kvalitete proizvoda koju kupci očekuju. Tako se kupcima garantira svježina proizvoda, ili primjerice ako kupci na polici pronađu proizvod kojemu je istekao rok trajanja, taj isti proizvod nude ispravan u pola cijene. Na isti se način kupcima daje

proizvod ako se njegova cijena na polici ne podudara s onom na računu. U jamstvo kvalitete ulazi i povrat proizvoda unutar 5 dana ako kupac s njime nije zadovoljan. Što se tiče Konzumovih robnih marki, kupcu se u slučaju nezadovoljstva s proizvodom daje mogućnost zamjene proizvoda ili vraćanja novca čak i ako kupac nema račun za kupljeni proizvod. Konzum d.d. također garantira da će sve što je svježije u trgovini biti svježije i kod kupca, zamrznuto će ostati zamrznuto, a hladno će ostati hladno.

Uz razne usluge u trgovini, Konzum d.d. je jedini trgovac na malo u Hrvatskoj koji ima online trgovinu, gdje kupci mogu kupiti iste proizvode kakvi su i u prodavaonici. Dostavu proizvoda mogu oni obaviti i to u vremenu koje kupcu najviše odgovara. Drugim riječima, kupac sam bira vrijeme dostave kupljenih proizvoda, a dostava je besplatna za kupnju vrijednosti iznad 800 kuna. Također, kupcu se daje mogućnost da proizvode koje je naručio online može preuzeti sam u prodavaonici.

Mobilnom aplikacijom kupcima se olakšava pregled kataloga i akcija, ali i daje mogućnost naručivanja proizvoda putem mobitela, te skeniranja barkoda proizvoda. Osim online trgovine i mobilne aplikacije, u Konzumovim prodavaonicama je moguće platiti režije, čime se kupcu omogućuje ušteda vremena kojeg bi on inače utrošio za plaćanje takvih računa u npr. Fini. Kupcima se omogućava plaćanje gotovinom, zatim beskontaktno do određenog iznosa, plaćanje većeg iznosa jednokratno ili na rate.

Konzum d.d. također ima i svoj klub vjernostim, koji kupcima pruža razne pogodnosti. Nadalje, umirovljenicima se svakog mjeseca daje popust na cjelokupan iznos kupnje.

### **4.3. Opći podaci o poduzeću DM – drogerie markt d.o.o.**

DM - drogerie markt d.o.o. je jedan od najvećih drogerijskih lanaca osnovan 1973. Osnovao ga je prof. Götz W. Werner u Karlsruheu. Druga DM prodavaonica otvorena je 1976. godine u Austriji. U Hrvatsku DM stiže 09.05.1996. godine, otvorenjem prodavaonice na tržnici u zagrebačkoj četvrti Dubrava. Do danas ih je u Hrvatskoj otvoreno još mnoštvo. DM u Hrvatskoj ima više od 160 prodavaonica, a u 13 europskih zemalja više od 3 668. Najuspješnije poslovanje ovaj trgovac na malo ima u srednjoj i jugoistočnoj Europi. DM nudi više od 17 000 proizvoda iz područja zdravlje i ljepote, dječje hrane i njege, domaćinstva itd. U hrvatskim prodavaonicama DM nudi oko 1 000

hrvatskih proizvoda, te 35 svojih privatnih marki. Također, u 23 svoje prodavaonice u Hrvatskoj ima specijalizirani odjel s bezreceptnim lijekovima i medicinskim proizvodima.

U hrvatskim DM prodavaonicama i upravno-distributivnom centru u Zagrebu zaposleno je oko 1 565 djelatnika. Godine 2019. DM Hrvatska je osvojio prvo mjesto u kategoriji velikih tvrtki u istraživanju koje je proveo portal MojPosao i po trinaesti put zaredom prema ocjenama djelatnika. Time ovo poduzeće pokazuje kako je jedan od najpopularnijih brandova u Hrvatskoj.

M. Mrakužić, direktor DM Hrvatska, izjavio je: „Našim rastom na više od 161 prodavaonica postali smo jedan od lidera u kategoriji drogerija. Ovaj uspjeh se temelji na cjelokupnom strategijskom konceptu tvrtke: uz ispunjavanje visokih zahtjeva prema kupcima želimo stvoriti i izvrsne okvirne uvjete za naše partnere te smo stoga pomoću logistike koja se dokazala u praksi i najmodernije tehnologije u Hrvatskoj uspjeli postići najvišu razinu kompetentnosti u pogledu našeg asortimana i usluga.“<sup>9</sup>

#### **4.4. Analiza marketinških odluka u maloprodajnom poduzeću DM – drogerie markt d.o.o.**

Primarno ciljno tržište poduzeća DM – drogerie markt d.o.o. su žene u dobi od 16 do 50 godina, no glavno ciljno tržište su žene od 25 do 40 godina. Njima su namijenjeni proizvodi za njegu lica, dekorativna kozmetika i sl. DM d.o.o. također ima i sekundarno ciljno tržište u koje, s obzirom na prodajni asortiman, spadaju majke (proizvodi za djecu), muškarci, ekološki osviješteni kupci i tzv. *young beautis* - mlade djevojke koje kupuju proizvode za njegu i šminku.

##### **4.4.1. Asortiman proizvoda**

DM d.o.o. u svom prodajnom asortimanu ima više od 17 000 proizvoda, 1 000 hrvatskih proizvoda koje prodaje na području Hrvatske i 35 svojih privatnih marki (Balea, Alverde

---

<sup>9</sup> Službena web stranica dm.hr O nama, Filozofija. <https://www.dm.hr/o-nama/filozofija> (18.08.2020.).

itd.). DM-ove privatne marke obuhvaćaju sve kategorije proizvoda koje se nalaze u njihovom prodajnom asortimanu. Prodajni asortiman obuhvaća raznoliku ponudu popularnih brandova, od šampona, dezodoransa do parfema i šminke.

DM-ov asortiman proizvoda ovisi o tržišnim trendovima. Fokus im je na održivim proizvodima i održivoj ambalaži (ambalaža koja je reciklirana), s obzirom da im je cilj povećati ekološku svijest kupaca. Svojom prodajom DM d.o.o. pomaže lokalnom gospodarstvu Hrvatske tako što nabavlja eko proizvode od lokalnih proizvođača, koje uvrštava u svoj prodajni asortiman. Primarni fokus kod formiranja asortimana proizvoda im je na tome da proizvodi koje nude budu ekološki. Iz navedenog razloga DM d.o.o. prodaje sve više ekoloških proizvoda, poput hrane. U DM-ovim prodavaonicama moguće je pronaći proizvode za zdravlje i ljepotu (kreme, dezodoransi, šamponi i sl.), dekorativnu kozmetiku, dječju hranu, proizvode za domaćinstvo (omekšivači, prašak za pranje, sredstva za čišćenje i sl.) kao i dodatni asortiman proizvoda, poput onih za kućne ljubimce i tekstil.

U asortimanu proizvoda najviše je onih namijenjeni DM-ovoj glavnoj ciljnoj skupini, a to su žene od 25 do 40 godina starosti. Stoga dakle, najviše proizvoda ima na odjelu njege lica, kože, higijene, dekorativne kozmetike i njege kose.

#### **4.4.2. Promocija**

DM-ova promocija je usmjerena ka proizvodima koje prodaje ili novim proizvodima u prodajnom asortimanu. Promoviranje ukidanja davanja plastičnih vrećica kupcima prilikom kupnje poduzeće je željelo pokazati da je ekološki osviješteno. Mediji koji su se u tu svrhu koristili bile su dnevne novine poput Jutarnjeg lista ili Večernjeg lista. Kod promoviranja dekorativne kozmetike koriste se razni *influenceri* (npr. Ella Dvornik), koji objavljuju razne obavijesti i fotografije na društvenim mrežama (npr. Instagram), te časopis Cosmopolitan. Proizvode namijenjene muškoj populaciji promoviraju u najčitanijim časopisima za muškarce, kao što je Men's health, dok proizvode za djecu promoviraju u časopisu Roda, te časopisu Mama i beba. DM odabire način promoviranja koji je u skladu s asortimanom proizvoda kojeg nudi te koji je u skladu s ciljnom skupinom za pojedinu liniju proizvoda.

Kao sredstvo promocije DM koristi i letak, kojeg se potencijalnim kupcima dostavlja na kućnu adresu ili ga se distribuira online. Na Internetu objavljuju novosti iz ponude, osim putem *influencera* i na svojoj web stranici te na društvenim mrežama, poput Facebooka i Instagrama.

DM-u je u središtu interesa zadovoljan kupac. Iz tog razloga ovo poduzeće provodi razne promotivne kampanje kojima je cilj ne samo pobuditi svijest kupaca o zdravom načinu života, nego ih i potaknuti na zdrav život. Također, DM daje financijsku podršku aktivnostima mnogih ustanova i udruga, kao npr. donacija Institutu Ruđer Bošković za istraživanje bolesti prostate, donacija KBC-u Zagreb za unapređenje ženskog zdravlja, donacija Udruzi Kolibrići za vitalno ugroženu djecu i dr. Osim ljudima, DM pomaže i životinjama, jer je „*pet friendly store*“. Skloništu za napuštene pse u Čakovcu donirane su konzerve hrane. Na sve navedene načine DM uspješno održava odnose s javnošću i u javnosti stvara dobar glas o sebi. Stoga i jest jedan od najpopularnijih maloprodajnih lanaca u Hrvatskoj.

#### **4.4.3. Lokacija**

DM želi u svakoj svoj prodavaonici kupcima pružiti najbolje iskustvo kupovine. Stoga odabir lokacije za otvaranje nove prodavaonice DM prilagođava raznim čimbenicima, kao što su životni uvjeti stanovnika koji čine ciljno tržište, mobilnost kupaca, te ponuda poslovnih prostora i lokacija u zemlji. Kao i kod većine maloprodajnih objekata, tako i kod onih DM-ovih od iznimne je važnosti da kupac do trgovine može lako doći pješke ili automobilom. Svojim kupcima koji do prodavaonice dolaze automobilom DM želi osigurati mogućnost njegova parkiranja, dok kupcima koji dolaze pješke da postoji pješačka zona u blizini. Također, kod odabira lokacije bitni su i životni uvjeti stanovništva, odnosno visina dohotka potencijalnih kupaca. Nadalje, u DM-u se kao čimbenik odabira lokacije razmatraju i cijene najma i kupnje poslovnog prostora. DM uglavnom bira lokacije koje su što bliže kupcima, pa se tako većina njihovih prodavaonica nalazi u centru naselja ili u sklopu nekog trgovačkog centra, kako bi ih kupci mogli posjetiti prilikom kupnje u ostalim trgovinama. Razmatra se i opće gospodarsko stanje u zemlji gdje se otvaraju prodavaonice, a sve s namjerom prilagođavanja ponude i uvjeta kupnje kupcima i općenito tržištu te zemlje. Prilikom

odabira lokacije za novu trgovinu, DM vodi računa i o veličini prodajnog prostora jer što je prostor veći to je mogućnost ponude cjelokupnog prodajnog asortimana veća, no to u konačnici ovisi i o kupovnim navikama stanovnika nekog mjesta.

#### **4.4.4. Cijene**

DM svojim kupcima nudi uvijek povoljne cijene. Nakon što se prodajna cijena proizvodima odredi, ona se ne povećava minimalno 4 mjeseca. Trajno povoljne cijene vrijede za cijeli prodajni asortiman, a ne samo za njegov određeni dio. Kupcima se kroz duže vrijeme omogućuje kupnja proizvoda po istim cijenama, čime im se poručuje da nije potrebno u kraćem roku stvarati veće zalihe od potrebnih. Cilj je u DM-u svaka 4 mjeseca ili više smanjiti cijenu proizvodu ili ju ostaviti istu.

#### **4.4.5. Presentacija prodavaonice**

Presentacija DM-ovih prodavaonica ovisi o lokaciji pojedine prodavaonice te o obilježjima stanovništva i proizvodima koje oni najčešće kupuju. Također, presentacija prodavaonica ovisi i o tome jesu li smještene u turističkom mjestu. DM želi najprije omogućiti kupcima dostupnost onih proizvodima koji se u tom mjestu najviše kupuju. Primjerice, nema smisla na početak trgovine staviti dječje pelene ako se radi o turističkom mjestu, pogotovo ne u nekom mjestu na moru, gdje se za vrijeme turističke sezone u prvi plan stavljaju kreme, ulja i razna sredstva za sunčanje. Svaki proizvod ima svoje mjesto u prodavaonici, te se odjeli u prodavaonicama DM-a dijele na sljedeće: njega lica i tijela, njega kose, higijena, kućanstvo i dekorativna kozmetika. Pritom se vodi računa da svi ti odjeli budu raspoređeni unutar trgovine po nekom smislu. Veoma je važno i dobro osvjetljenje prodavaonice, tj. da ono ne bude ni prejako ni preslabo, te to da u prodavaonici ima dovoljno mjesta između polica za kretanje kupaca.



#### 4.4.6. Zaposlenici i razina usluge

DM ima više od 62 061 zaposlene osobe diljem Europe, od čega ih je u Hrvatskoj zaposleno 1 565. Zaposlenicima se omogućava sudjelovanje u raznim edukacijama, a sve s ciljem da se kupcima bude na usluzi i pomoći kada im zatreba. DM svojim kupcima želi pružiti proizvode koji im život čine lakšim. Prilagođavaju se kupčevim potrebama, nastoje ih prepoznati i razumjeti. Zaposlenicima se daje određena samostalnost u radu te pruža moderan način rada, kao i popust pri kupnji DM-ovih proizvoda. Za svoje kupce DM priprema razne pogodnosti, kao što je Internet DM akademija, mogućnost savjetovanja s *beauty* savjetnicima vezano uz šminke. Obiteljima koje očekuju dijete ili su ga već dobile DM daruje paket za novorođenče, zatim se za djecu nude razne aktivnosti i pokloni povodom Sv. Nikole, daruje se paket za prvi dan škole i dr. DM ima program lojalnosti za svoje kupce. Kupci sakupljaju bodove na temelju ostvarene kupnje. Za svakih potrošenih 10 kuna DM daruje 1 bod. Nakon što se prikupi određen broj bodova moguće ih je zamijeniti tako da se pri kupnji smanji iznos računa.

DM prilikom prodaje više ne koristi plastične vrećice, već one koje ne štete okolišu. Kupci koji jednom kupe u trgovini trajnu pamučnu vrećicu, ako im se ona uništi više ne moraju kupovati novu, već im DM daje novu besplatno. Nadalje, DM daje mogućnost kupnje poklon kartica s određenim iznosom koje kupci mogu pokloniti nekome. Osoba koja je dobila poklon karticu može u DM-u kupiti proizvode do iznosa na koji glasi poklon kartica. Usluga koju DM još nudi je zamjena proizvoda s kojima kupci nisu zadovoljni ili povrat novca. Također, ako se cijena proizvoda na polici razlikuje od one navedene na računu, DM taj proizvod daje kupcu besplatno. Riječ je o tzv. „jamstvu ispravnih cijena“. Kupcima se nudi mogućnost plaćanja gotovinom i putem kartica (brže i jednostavnije) te besplatno umatanje kupljenih proizvoda namijenjenih poklanjanju.

U svakoj DM-ovoj prodavaonici nalazi se foto-kutak, točnije foto-usluga putem koje kupci mogu naručiti razvijanje fotografija, foto-knjiga, kalendara, ili ako ne žele čekati razvijanje fotografija, postoji mogućnost da ih se odmah ispiše u prodavaonici.



## 4.5. Usporedba i kritički osvrt

Konzum d.d. i DM – drogerie markt d.o.o. su maloprodaje koje su veoma zastupljene u Hrvatskoj. Glavna razlika između njih je asortiman proizvoda za čiju prodaju se opredjeljuju. Konzumov asortiman proizvoda je raznolik i uključuje svježije proizvode, kućanske aparate, sredstva za čišćenje, higijenu i sl., dok DM-ov asortiman ne uključuje svježije proizvode, već proizvode isključivo za njegu, higijenu, sredstva za čišćenje, no ipak prodaje hranu, onu koja je zapakirana, te pića. Konzum je maloprodaja primarno usmjerena ka prodaji hrane, dok je DM primarno drogerija koja prodaje razne proizvode za higijenu. Što se tiče sličnosti asortimana proizvoda dviju promatranih maloprodaja, obje nude proizvode za njegu lica i tijela, za njegu kose, higijenu i sredstva za čišćenje. Ti proizvodi više su zastupljeniji u DM-u nego u Konzumu, ali Konzum se trudi ponuditi kupcima što više proizvoda. Prodaju iste marke tih proizvoda, kao što su Dove, Nivea, Colgate, Axe, Teta Violeta, Zewa, Persil i mnogi drugi. Razlikuju se u privatnim markama, pa se tako Konzumova privatna marka odnosi na prehrambeni dio asortimana, a DM-ova na dio za njegu tijela, lica i kose. Konzum u svojem asortimanu nema šminke, dok DM ima svoju privatnu marku šminke koja je po cijeni jeftinija od drugih. I Konzum i DM koriste iste načine promocije što se tiče Interneta i društvenih mreža, imaju svoje mrežne stranice na kojima objavljuju novosti vezane za svoje trgovine, te daju mogućnost čitanja online kataloga. Provode razne kampanje kojima žele pobuditi svijest kupaca, kao što je u Konzumu Zdravoljubac, a u DM-u Biobaza. Svakom svojom kampanjom žele pomoći kupcima, te ih potaknuti na što zdraviji način života. Što se tiče kriterija koje koriste pri odabiru lokacije za otvaranje novih trgovina, obje koriste iste kriterije. Važno im je da su kupcima dostupni bez obzira na način dolaska u trgovinu, tj. da su trgovine smještene u blizini pješačke zone te da kupcima koji dolaze autom imaju osiguran parkirni prostor. Kod otvaranja prodavaonice uzimaju u obzir i pojedina obilježja stanovništva, poput visine dohotka. Cijene u Konzumu i DM-u određuju se s obzirom na cijene konkurenata. U poduzeću Konzum d.d. prodajne cijene variraju ovisno o vrsti i lokaciji prodavaonice, te se svakog tjedna i vikenda organiziraju razne akcije kako bi se kupcima omogućila kupnja određenih proizvoda po nižoj cijeni. Tu se proizvodi na akciji razlikuju od tjedna do tjedna, što znači da nisu uvijek isti proizvodi na akciji tijekom dužeg razdoblja. DM svojim kupcima nudi proizvode po povoljnijim cijene za

razdoblje od najmanje 4 mjeseca, čime im garantira da se cijena neko dulje vrijeme neće promijeniti te da takva niža razina cijena vrijedi za cijeli asortiman a ne samo za određene marke proizvode. Kod prezentacije prodavaonice i Konzumu i DM-u je bitno da u prodavaonici ima dovoljno prostora, tj. da je prolaz između polica dovoljno širok da kupcima omogućuje nesmetano razgledavanje proizvoda u prodavaonici. Važno im je i osvjetljenje u prodajnom prostoru, tj. da je sve dobro osvjetljeno. Razlika u prezentaciji prodavaonice Konzuma i DM-a je ta da Konzum prilikom ulaska u trgovinu uvijek prvo stavlja svježiji asortiman voća i povrća, jer kupci to najviše kupuju. Kod DM-a proizvodi koje je moguće naći prilikom ulaska u prodavaonicu ovise o njenoj lokaciji i obilježjima stanovništva. To pogotovo dolazi do izražaja ako se primjerice radi o prodavaonici lociranoj u turističkom mjestu, jer se tada odmah uz ulaz ne mogu staviti primjerice proizvodi za djecu. Zaposlenici kod obje maloprodaje žele pružiti što veću i bolju kvalitetu usluge, kako bi kupac bio zadovoljan. Provode razne edukacije za usavršavanje i napredak zaposlenika, te ih nagrađuju raznim pogodnostima (božićnica, regres i dr.) DM uz navedene pogodnosti daje svojim zaposlenicima popust na kupnju u DM-ovim prodavaonicama. U obje maloprodaje je moguće kupiti poklon karticu s određenim iznosom, te imaju klub vjernosti za svoje lojalne kupce kojima članstvo u klubu pruža razne pogodnosti. Razlika u razini usluge kod analiziranih maloprodaja je da Konzum d.d. za svaki proizvod kojemu je istekao rok trajanja ili mu se cijena na polici razlikuje od one na računu kupcu daje takav proizvod u pola cijene, dok DM svojim kupcima takve proizvode daje besplatno. DM još ima i *beauty* savjetnike unutar trgovine za kupnju šminke, budući je to primarno drogerija. Konzum nema savjetnike pri kupnji, ali educira svoje zaposlenike kako bi bili na usluzi kupcima i pomogli im savjetima pri kupnji.

## 5. Zaključak

Kanali distribucije su važan dio svake marketinške strategije, bez obzira na to kojom se djelatnošću poduzeće bavi. Maloprodaja je dio kanala distribucije namijenjen tržištu krajnje potrošnje, te se u svom poslovanju susreće s potrebom donošenja određenih marketinških odluka, nužnih za ostvarenje postavljenih ciljeva i uspješnog poslovanja. Važno je odrediti ciljno tržište kojemu će se proizvodi prodavati, kako bi na temelju toga lakše mogao odrediti asortiman proizvoda koji će se nuditi tom ciljnom tržištu. Asortiman proizvoda je prva marketinška odluka s kojom se maloprodaja susreće, a čine ju svi proizvodi koje je moguće pronaći u prodavaonici za prodaju kupcima. Susreće se i s odlukama o promociji. Potrebno je odabrati načine na koje će se poduzeće promovirati, kao što je oglašavanje na televiziji i radiju, u novinama, na društvenim mrežama i dr., a sve s ciljem da poduzeće privuče još kupaca i da širi dobar glas o sebi. Maloprodaji je važno odabrati lokaciju koja će biti dostupna svima, a pogotovo ciljnom tržištu. Najčešće se cilja blizina pješačke zone ili zone s parkirnim mjestima. U obzir se pritom uzimaju i sljedeći kriteriji: širina ponude lokacija, zatim cijena najma ili kupnje poslovnog prostora te životni standard lokalnog stanovništva. Ako lokalno stanovništvo nema određenu visinu životnog standarda, tada se ne isplati otvarati prodavaonicu u tom mjestu. Sljedeća važna marketinška odluka maloprodaje, koja osobito zanima kupce, je cijena. Kod cijene maloprodaja uzima u obzir ponajviše konkurenciju, ali i obilježja i mogućnosti ciljno tržišta. Na definiranje cijene također utječe i asortiman proizvoda kojeg trgovac na malo drži u pojedinoj prodavaonici. S ciljem zadržavanja kupaca ili privlačenjem novih, maloprodaje stvaraju razne prodajne akcije, bilo tjedne, vikend, sezonske ili one 1+1 gratis. Prezentacija prodavaonice u maloprodaji je način na koji će se maloprodaja dočarati kupcu. Ona mora biti dobro organizirana, dobro osvijetljena, bez neugodnih mirisa i glazbe koja nije primjerena. Proizvodi moraju biti na dostupnim mjestima kako bi ih kupci mogli uzeti, te mora postojati način na koji će ih oni donijeti na blagajnu (košarice, kolica). Što se tiče zaposlenika i razine usluge, maloprodaja treba ulagati u edukaciju svojih zaposlenika. Treba im pružiti i što bolje radne uvjete kako bi bili zadovoljni, te na taj način i više motivirani da kupcima pruže onu razinu usluge koju kupci očekuju. Tako je moguće postići zadovoljstvo kod kupaca.

Marketinške odluke koje maloprodaja donosi analizirane su na primjeru dvaju poduzeća – Konzum d.d. i DM – drogerie markt d.o.o. Osim što donose iste marketinške odluke, između njih postoje i druge sličnosti, iako riječ o dvjema različito opredijeljenim maloprodajama. Konzum d.d. je trgovački lanac koji prodaje neke proizvode kao i DM, no za razliku od Konzuma DM ne prodaje proizvode koji spadaju u svježi asortiman. Imaju iste načine promoviranja kao i kriterije koje primjenjuju pri odabiru lokacija za nove prodavaonice. Objema su im pri izboru lokacije važni životni standard lokalnog stanovništva i dostupnost prodavaonice. Prezentacija kod obje maloprodaje je ista. Prodajni prostor mora biti dovoljno velik da omogućuje ostavljanje širokog prolaza između polica, zatim mora biti dobro osvijetljeno, bez neugodnih mirisa i proizvodi moraju biti lako dostupni. Razlika je uočena u području načina određivanja prodajnih cijena. Dok se Konzum d.d. trudi stvarati što više prodajnih akcija i sniženja kako bi kupci što više kupovali, u DM-u se proizvodi nude po povoljnijim cijenama, bez promjene, na duže razdoblje, barem 4 mjeseca. Još jedna razlika koja je zamijećena odnosi se na odluku o razini usluge. Ako je kupac uočio razliku između cijene proizvoda navedene na polici i na računu, te da se na polici nalazi proizvod kojemu je istekao rok trajanja, Konzum d.d. takav proizvod daje kupcu u pola cijene, dok će DM takav proizvod svojim kupcima dati besplatno.

Ove dvije maloprodaje, neovisno o proizvodima koje nude i stavljaju u prodaju, moraju donositi razne marketinške odluke. Donošenje marketinških odluka je uvjet da bi one bile uspješne te da bi postigle ono što je objema najvažnije i cilj – zadovoljiti potrebe i želje svojih kupaca.

## Literatura

### Časopis

1. Wirtschafts Woche, 21. November 1996., citirano prema: „Prepoznatljivost marke proizvoda“, Računovodstvo i financije, 4/1997., str. 111-112.

### Knjige

1. Helsen K., Kotabe, M.: Global Marketing Management, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998.
2. Križman Pavlović, D. predavanja iz kolegija Kanali distribucije, 2019./2020. ak. god., Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“ Sveučilišta Jurja Dobrila u Puli, Pula, 2019.
3. Kotler, P. et al., Osnove marketinga, Mate, Zagreb, 2006.
4. Bratko, S., Previšić, J., Marketing, Sinergija – nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2001.

### Internetski izvori

1. Službena web stranica Konzum d.d. <https://www.konzum.hr/> (pristupljeno 10. kolovoza 2020.)
2. Službena web stranica Konzum d.d. O nama. <https://www.konzum.hr/o-nama> (pristupljeno 10. kolovoza 2020.)
3. Službena web stranica Konzum d.d. Društvena odgovornost. <https://www.konzum.hr/drustvena-odgovornost> (pristupljeno 11. kolovoza 2020.)
4. Službena web stranica Konzum d.d. Jamstvo kvalitete. <https://www.konzum.hr/jamstvo-kvalitete> (pristupljeno 11. kolovoza 2020.)
5. Heron J., Završni rad Trendovi u trgovini na malo u Republici Hrvatskoj, Veleučilište u Požegi, Požega, 2017. <https://repositorij.vup.hr/islandora/object/vup%3A688/datastream/PDF/view> (pristupljeno 11. kolovoza 2020.)
6. Službena web stranica dm.hr. <https://www.dm.hr/> (pristupljeno 18. kolovoza 2020.)

7. Službena web stranica dm.hr O nama. <https://www.dm.hr/o-nama> (pristupljeno 18. kolovoza 2020.)
8. Službena web stranica dm.hr O nama, Filozofija. <https://www.dm.hr/o-nama/filozofija> (pristupljeno 18. kolovoza 2020.)
9. Službena web stranica dm.hr Korporativna struktura. <https://www.dm.hr/tvrtka/korporativna-struktura> (pristupljeno 18. kolovoza 2020.)
10. Službena web stranica dm.hr Odnosi s javnošću, Priopćenja za medije. <https://www.dm.hr/odnosi-s-javnoscu/priopcenja-za-medije> (pristupljeno 18. kolovoza 2020.)

## Popis slika

Slika 1. Primjer kanala distribucije namijenjenog razmjeni na tržištu krajnje potrošnje

Slika 2. Primjer kanala namijenjenog razmjeni na tržištu poslovne potrošnje

## Sažetak

Završni rad Marketinške odluke u maloprodaji govori o marketinškim odlukama s kojima se svaki trgovac na malo susreće prilikom otvaranja trgovine te na što je važno obratiti pažnju. Teorijski dio upoznaje čitatelja s najvažnijim pojmovima iz teorije o kanalima distribucije, maloprodaje, zatim kako su maloprodaja i kanali distribucije povezani, te o marketinškim odlukama koje trgovac na malo donosi. Važno je poznavati obilježja ciljnog tržišta, što potrošači kupuju, te kako zadovoljiti njihove želje i potrebe, zatim što im je bitno kod pružanja usluge u maloprodaji. Analizom marketinških odluka u maloprodaji poduzeća Konzum d.d. i DM – drogerie markt d.o.o. dolazi se do spoznaje kako ovi trgovci na malo privlače kupce i kako ih nastoje zadržati te što im nude kako bi to postigli. Također, došlo se do saznanja kako ta dva trgovca na malo posluju te kakve su im sličnosti i razliku u poslovanju, odnosno vrsti marketinških odluka koje donose.

**Ključne riječi:** marketinške odluke, kanali distribucije, maloprodaja, Hrvatska, Konzum d.d., DM – drogerie markt d.o.o.



## Summary

This paper Retail marketing decisions talks about the decisions that every retailer encounters when opening a retail and what all things must be taken into a consideration. The theoretical part clears the most important concepts of distribution channels, retail, how the two are connected and the marketing decisions retailer has to take. What is the target market, what do consumers buy and how to satisfy their wishes and fulfill their needs and what all is important to the customer when providing a retail service. The analysis of marketing decisions of Konsum and dm – drogerie markt reveals how they attract customers and how they keep them loyal, what they offer them and in what ways they achieve that. Also, we find out how these two trades do business and what similarities they have doing business and in what ways are they most similar or different.

**Key words:** marketing decisions, distribution channels, retail, needs