

Marketinške odluke u veleprodaji

Čavarović, Matea

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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:137:694163>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-11**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
«Dr. Mijo Mirković»

MATEA ČAVAROVIĆ

MARKETINŠKE ODLUKE U VELEPRODAJI

Završni rad

Pula, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

MATEA ČAVAROVIĆ

MARKETINŠKE ODLUKE U VELEPRODAJI

Završni rad

JMBAG: 03030699426

Studijskismjer: Marketinško upravljanje

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Predmet: Kanali distribucije

Mentorica: prof.dr.sc. Danijela Križman Pavlović

Pula, 2022

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet rada	1
1.2. Svrha i ciljevi istraživanja	1
1.3. Znanstvene metode	1
1.4. Kompozicija rada	2
2. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE I DISTRIBUCIJA	3
2.1. Pojmovne odrednice marketinga	3
2.2. Proces marketinga	4
2.3. Marketinški miks	4
2.4. Distribucija kao instrument marketinškog miksa	6
2.5. Pojava marketinga trgovine	7
2.6. Vertikalni marketing	7
3. VELEPRODAJA I MARKETINŠKE ODLUKE	10
3.1. Definicija i funkcije veleprodaje	10
3.2. Uloga i ekonomsko značenje veleprodaje	11
3.3. Uloga veleprodaje u kanalima distribucije	11
3.3.1. Kanali distribucije	12
3.3.2. Dinamike kanala distribucije	13
3.3.3. Kreiranje kanala distribucije	14
3.4. Trendovi u veleprodaji	15
3.5. Marketinške odluke u veleprodaji	16
3.5.1. Odluka o odabiru ciljnog tržišta	17
3.5.2. Odluka o asortimanu proizvoda i usluga	18
3.5.3. Odluka o lokaciji	18
3.5.4. Odluka o cijeni	19
3.5.5. Odluka o promociji	20
4. ANALIZA DONOŠENJA MARKETINŠKIH ODLUKA U VELEPRODAJI PODUZEĆA „TDR“ d.o.o.	22
4.1. Osnovni podaci o promatranom poduzeću	22
4.2. Organizacija poduzeća	23
4.3. Organizacija marketinške poslovne funkcije	24
4.4. Analiza donošenja marketinških odluka u veleprodaji	25

4.5. Kritički osvrt i preporuke.....	29
5. ZAKLJUČAK.....	30
LITERATURA.....	31
POPIS SLIKA.....	32
SAŽETAK.....	33
SUMMARY	34

1. UVOD

1.1. Predmet rada

Veleprodaja i marketing odnose se na sve aktivnosti o promociji i prodaji proizvoda poduzeća trgovcima na malo ili drugim kupcima u svrhu osiguravanja i isporuke veleprodajnih narudžbi. Uspješan marketinški plan ne mora biti kompleksan jer što je marketinšku strategiju lakše objasniti, to će je biti lakše provesti u djelo. Potrebno je kreirati marketinški plan u poslovnom pristupu veleprodaji gdje su definirani ciljevi marketinških aktivnosti. Predmet istraživanja ovoga rada jest uloga veleprodaje u upravljanju kanalima distribucije te marketinške odluke koje je potrebno donijeti u veleprodajnom poslovanju.

1.2. Svrha i ciljevi istraživanja

Svrha rada jest ukazati na važnost donošenja marketinških odluka u poduzeću s ciljem optimizacije njegovih veleprodajnih aktivnosti. Temeljni cilj rada je istražiti donošenje marketinških odluka u veleprodaji. U radu se detaljno analizira uloga veleprodaje u kanalima distribucije i marketinške odluke u veleprodaji s teorijskog aspekta. Poseban cilj rada je provesti analizu marketinških odluka u veleprodaji poduzeća TDR d.o.o.

1.3. Znanstvene metode

Prilikom izrade rada u najvećem je dijelu korištena dostupna stručna literatura iz područja marketinga i veleprodaje. Nadalje, korišteni su i internetski izvori koji se bave marketinškim odlukama u veleprodaji. U radu su, u različitim kombinacijama, primijenjene sljedeće znanstvene metode: opisna metoda, metoda generalizacije, metoda apstrakcije, induktivna i deduktivna metoda te metoda analize i sinteze.

1.4. Kompozicija rada

Završni rad se sastoji od pet sastavnih poglavlja. Prvi dio rada je Uvod u kojem se definiraju predmet rada, ciljevi istraživanja i metode izrade rada. Drugi dio sadrži definicije marketinga, ključne pojmove o marketingu i marketinškom miksu. U trećem se dijelu opisuje uloga veleprodaje u kanalima distribucije i pojašnjavaju marketinške odluke u veleprodaji. Slijedi praktični dio rada u kojem je analiziran pristup donošenju marketinških odluka u veleprodaji poduzeća TDRd.o.o. Na kraju rada se iznose zaključna razmatranja u svezi istraživane problematike.

2. MARKETINŠKO UPRAVLJANJE I DISTRIBUCIJA

Začeci marketinga mogu se pronaći u davnoj prošlosti, kada su ljudi direktno razmjenjivali proizvode i usluge, bez korištenja novca kao sredstva plaćanja. Postoji šest različitih koncepcija pomoću kojih poduzeća mogu provoditi marketinške aktivnosti. To su: koncepcija marketinga, proizvodnje, proizvoda, prodaje, potrošača i društvenog marketinga.

Definiramo li upravljanje marketingom „kao svjesni napor za postizanje željenih rezultata razmjene s ciljnim tržištima“¹, tada svakoj koncepciji odgovara drugačiji pristup provođenju i upravljanju marketinškim aktivnostima. U nastavku se detaljnije pojašnjava pojam marketinga i marketinškog miksa te proces marketinga. Nakon toga, detaljnije se obrađuje distribucija kao jedan od elemenata marketinškog miksa.

2.1. Pojmovne odrednice marketinga

Marketing je dinamično, suvremeno područje poslovne ekonomije koje počiva na razmjeni. Razmjenu se može definirati kao transfer opipljivih ili neopipljivih vrijednosti između dvije ili više strana. Marketing pomaže u razumijevanju onog što stoji iza oblikovanja i razmjene dobrog proizvoda, ideje ili usluge. Usmjerava nas ka tome kako oblikovati ponudu te kako poslovati na način da kupci odaberu naš proizvod, a ne onaj kojeg nudi konkurencija. Marketing je složen sustav, a njegovi dometi su izuzetno široki. Funkcionira na svim razinama djelatnosti čovjeka, ne samo u proizvodnji i razmjeni roba, već i u zdravstvu, školstvu, umjetnosti.

Marketing ima dvostruko određene ciljeve jer treba ispunjavati ciljeve poduzeća, cilj ostvarivanja dobiti, te trajno zadovoljavati potrebe kupaca, ali i društvene zajednice. Osnovna zadaća marketinga je, bez obzira na djelatnost i razinu na kojoj se primjenjuje, pronaći učinkovite i uspješne načine, metode i sredstva kako da poduzeće ili organizacija svojim poslovanjem udovolje potrošačima, a ne da manipuliraju potrošačima u interesu poduzeća ili organizacije.

¹Previšić, J., Ozretić Došen, Đ.: Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, 2007., str. 10.

2.2. Proces marketinga

Proces marketinga je slijed aktivnosti koje povezuju proizvodnju i potrošnju. Omogućuju da proizvodi i usluge idu potrošačima, a informacije o potrebama potrošača proizvođačima.

Takav pristup definiranja marketinga obuhvaća predviđanje potražnje, upravljanje njome te njezino zadovoljavanje kroz proces razmjene. Marketing kao proces se obično sastoji od sljedećih faza:

1. Analiziranje tržišnih prilika
2. Istraživanje i izbor ciljnih tržišta
3. Oblikovanje marketinške strategije
4. Planiranje programa marketinga
5. Organiziranje, primjena i kontrola marketinških napora.

Poduzeća su obično angažirale različite agencije za pomoć u razvoju oglašavanja, unapređenja prodaje i promidžbenih ideja. Međutim, to često rezultira nedostatkom koordinacije između elemenata promotivnog miksa. Kada komponente mješavine nisu sve u skladu, potrošačima se može poslati zbunjujuća poruka. Na primjer, televizijski oglas za automobil može naglašavati ekskluzivnost i luksuz automobila, dok oglas na web stranici može naglašavati rabate i rasprodaje, sukobljavajući se s ovom slikom ekskluzivnosti. Alternativno, integracijom marketinških elemenata poduzeće može učinkovitije koristiti svoje resurse.

2.3. Marketinški miks

Marketinški miks podrazumijeva specifičnu kombinaciju elemenata koji se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljavanje potreba te želja ciljnih tržišta. Obuhvaća brojne odluke o četiri temeljne varijable (Slika 1.), a to su: proizvod,

prodaja i distribucija, cijena i promocija.² U svakoj temeljnoj varijabli marketinški stručnjaci mogu odabrati brojne kombinacije pripadajućih elemenata. Odluke o izabranim kombinacijama za svaku temeljnu varijablu također se nazivaju miksom pa govorimo o proizvodnom, cjenovnom, promotivnom i distribucijskom miksu kao sastavnim dijelovima marketinškog miksa.

Odluke o proizvodu se odnose na proizvode u ponudi poduzeća te kako unaprijediti njihova svojstva zbog pružanja odgovarajuće razine koristi potrošačima. Proizvodni miks uključuje izbor broja proizvoda koji će se nuditi tržištu, određivanje njihovih temeljnih tržišnih svojstava, uvođenje novih proizvoda te odbacivanje onih koji ne zadovoljavaju potrebe i želje potrošača.

Slika 1. Četiri glavna elementa marketinškog miksa



Izvor: Izrada autorice.

Odluke o cijeni određuju razine cijena proizvoda koji će se nuditi na tržištu, raspon cijena te odnos cijene i kvalitete. Na određivanje cijena utječe konkurencija te je potrebno uključiti u okviru tih odluka načine reagiranja na cijene konkurencije.

²Previšić, J., Ozretić Došen, Đ.: Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, 2007., str. 20.

Odluke o promociji obuhvaćaju kombinaciju i izbor komunikacijskih sadržaja pomoću kojih će poduzeće obavještavati tržište o svojoj ponudi, podsjećati na nju te poticati na kupnju proizvoda. Područje odluke o promociji obuhvaća odluke o izgradnji i održavanju imidža poduzeća, odluke o metodama mjerenja učinkovitosti promocije te planiranje sredstava i troškova promocije.

Odluka o prodaji i distribucije određuje mjesta na kojima će proizvodi biti dostupni, kao i kanali kojima će proizvodi doći do potrošača. Marketinški stručnjaci su dužni razmotriti potrebe i želje izabranog ciljnog tržišta i raspoložive resurse poduzeća.

2.4. Distribucija kao instrument marketinškog miksa

Distribucija je aktivnost prodaje i isporuke proizvoda i usluga od proizvođača do kupca. To se također može nazvati distribucijom proizvoda.³ Kako poduzeća postaju globalnija, postaje važno poboljšati distribuciju kako bi se osiguralo da kupci i svi članovi kanala distribucije budu zadovoljni. Ovisno o duljini kanala distribucije, u distribuciju može biti uključeno mnogo ljudi.

Za razliku od ostalih komponenata marketinškog miksa, odluke vezane uz kanal distribucije predstavljaju dugoročno vezivanje te ih nije moguće brzo i lako mijenjati kao primjerice cijenu proizvoda. Za poduzeće je važno da između niza raspoloživih mogućnosti oblikuje kanal distribucije ili mrežu kanala, koji neće biti samo troškovno učinkoviti, nego će na najbolji način udovoljiti kupovnim i uslužnim potrebama odabranih tržišnih segmenata. To će utjecati na konkurentsku sposobnost i opću percepciju potrošača o tome nudi li određeni proizvod odnosno usluga odgovarajuću kvalitetu i vrijednost.

Distribucija je važan element poslovanja jer, bez uloge koja prati i poboljšava odnos između proizvođača i kupaca, poduzeće ne može osigurati najbolju moguću uslugu. Ako se u distribuciji dogode uska grla, isporuke padaju, kupci, trgovci i dobavljači se

³ Ibidem, str. 25.

ljute, a povjerenje se gubi. Kako bi distribucija proizvoda bila doista uspješna, potrebno je implementirati kontinuiranu petlju povratnih informacija kako bi se osiguralo da su svi zadovoljni procesom i da su napravljena sva poboljšanja koja se mogu napraviti.

2.5. Pojava marketinga trgovine

Pojava marketinga trgovine se objašnjava na više načina. Svako sistematično izgrađivanje odnosa s tržištem može se označiti kao marketing. U okviru marketinga trgovine javljaju se oblici marketinga osoblja, marketinga financija i marketinga nabave.

Marketing trgovine krajnji je element atraktivnosti za kupce za fizičke trgovine. Njegov početak dogodio se u drugoj polovini 20. stoljeća, a posljednjeg desetljeća je doživio snažnu ekspanziju. Iako se može činiti da su platforme za e-trgovinu uvijek korak ispred, fizičke trgovine svojim kupcima mogu ponuditi nevjerojatna iskustva na samom prodajnom mjestu. Ovo je glavna prednost taktika marketinga u trgovini: one se odvijaju kada je kupac angažiran i spreman za kupnju, za razliku od taktika digitalnog marketinga koje bi mogle biti previše ometajuće.

Trgovina zbog prevladavanja tržišta kupaca mora odstupiti od orijentacije na koncepciju racionalizacije te je prisiljena orijentaciju na potrošače staviti na prvo mjesto. Marketing trgovine može se promatrati s mikroekonomskog gledišta i s makroekonomskog gledišta. Neophodnost marketinga trgovine proizlazi iz njena prijelaza iz faze ekspanzije u fazu izobilja u razvijenom tržišnom gospodarstvu. Želje potrošača se u takvim uvjetima moraju najprije izazvati pa tek onda zadovoljiti.

Marketing trgovine znači planiranje, realizaciju i kontrolu svih aktivnosti institucijskih trgovinskih poduzeća koje su usmjerene na aktualna i potencijalna tržišta. Pritom se ciljevi poduzeća postižu trajnim zadovoljavanjem potreba kupaca i aktivnim oblikovanjem tržišta.

2.6. Vertikalni marketing

Vertikalni marketing pojavio se kada su se uz tržišna gospodarstva razvijali i procesi horizontalne i vertikalne integracije i kooperacije u proizvodnoj i trgovinskoj djelatnosti, a tradicijski sustavi distribucije i marketinga ustupili su mjesto vertikalnim sustavima. U počecima se vertikalni marketing razvijao između poduzeća istog vlasnika i na osnovi tržišne snage sudionika. Danas se on uspostavlja i između pravno i vlasnički samostalnih proizvodnih i trgovinskih poduzeća.

Govoreći o vertikalnom marketingu, Kotler navodi sljedeća tri tipa:⁴

- korporativni vertikalni marketinški sustav koji povezuje, pod zajedničkim vlasništvom, uzastopne razine proizvodnje i distribucije;
- administrativni vertikalni marketinški sustav u kojem se koordinacija uzastopnih faza proizvodnje i distribucije ostvaruje dominacijom jače strane koja kontrolira cijeli kanal distribucije;
- ugovorni vertikalni marketinški sustav koji se odnosi na samostalna, neovisna poduzeća na različitim razinama proizvodnje i distribucije gdje se razlikuju dobrovoljni lanci pod vodstvom veletrgovaca, dobrovoljne zadružne grupe maloprodavača i sustavi franšizinga.

Može se reći da ideja i koncept vertikalnog marketinga obuhvaća sva područja marketinga i trgovine i podrazumijeva usklađivanje marketinških ciljeva proizvodnoga i trgovinskog poduzeća. Kao takav predstavlja idealno rješenje jer sprečava dominaciju pojedine tržišne strane koja bi vodila u neracionalnost, centralizaciju, gubitak pravne i ekonomske samostalnosti pojedinih poduzeća. Ova koncepcija ne sprječava vrijednost konkurencije (grupna konkurencija), ostavlja dovoljno samostalnosti svakome partneru te omogućuje održavanje prodajnih putova uz optimalnu kombinaciju elemenata ponude trgovini.

Vertikalni marketing ima i nedostatke, a i probleme uvođenja. Prednosti vertikalnog marketinga nadilaze njegove nedostatke, zbog toga što se u poslovanju svakog partnera postiže veća racionalnost. Kod vertikalnog marketinga se radi o sporazumijevanju na tržištu te je potrebno razlučiti koji su postupci zakonski

⁴Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, 2014, str. 231.

dozvoljeni. Njime se omogućuje veća transparentnost tržišta, smanjuje diferencijacija proizvoda, a samim time i bolje zadovoljavanje potreba potrošača.

3. VELEPRODAJA I MARKETINŠKE ODLUKE

Veleprodaja obuhvaća sve aktivnosti prodaje dobara i usluga onima koji ih kupuju za daljnju prodaju ili poslovnu upotrebu.⁵ U veletrgovine se ne ubrajaju proizvođači i poljoprivrednici zbog toga što se oni primarno bave proizvodnjom. Isto vrijedi i za trgovce na malo.

3.1. Definicija i funkcije veleprodaje

Veleprodaja predstavlja vitalan dio kanala distribucije koji se smjestio između tržišta i proizvođača. Veleprodajna poduzeća se često nazivaju distributerima koji su „točka prekida“ u kretanju proizvoda i usluga prema tržištu. Poduzeća koja se bave veleprodajom su posrednici između proizvođača s jedne strane, te trgovinskih poduzeća na malo i velikih kupaca s druge strane. Oni nabavom robe od proizvođača kreiraju asortiman za kupce koji će oni dalje koristiti za proizvodnju ili prodaju.

Funkcije veletrgovaca jesu:

- prodaja i promocija
- kupovina i razvoj asortimana
- veliki obujam kupovine
- skladištenje
- prijevoz
- tržišne informacije
- savjetovanje
- preuzimanje rizika.

Posao veletrgovaca je da osiguraju proizvode i usluge kupcima koji ne mogu kupovati direktno od proizvođača, jer kupuju male količine ili zato što kupujući od proizvođača ne mogu postići niske cijene kao neka velika poduzeća.

⁵Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, MATE d.o.o., Zagreb, 2014., str.461.

3.2. Uloga i ekonomsko značenje veleprodaje

Veletrgovci kupuju velike količine proizvoda te ih pakiraju u manje količine namijenjene prodaji. Za njih je važno da budu u tijeku s tehnološkim promjenama, jer se pomoću računala mora dobro organizirati velika količina uskladištene robe, odnosno potrebno je znati koliko je proizvoda smješteno na određenim pozicijama. Proizvođači mogu distribuirati svoje proizvode posredstvom ograničenog broja veletrgovaca, dok se maloprodavači mogu opskrbiti kod veletrgovca širokim rasponom proizvoda. Veleprodajne transakcije su veće od maloprodajnih te veletrgovci obično pokrivaju veće tržišno područje nego trgovci na malo. Po pitanju poreza i zakonskih regulacija država se drugačije odnosi prema veletrgovcima nego prema maloprodajama. Ekonomsko značenje veleprodajnih poduzeća sastoji se u funkcijama koje obavljaju uspješnije od drugih sudionika gospodarstva, čime opravdavaju svoju ulogu i važnost u stvaranju vrijednosti u lancu opskrbe.

Lanac opskrbe podrazumijeva međudjelovanje uključenih subjekata u odvijanju tokova roba, informacija i financijskih sredstava kroz pojedine faze opskrbe. Cilj suradnje i koordinacije u opskrbnom lancu jest stvaranje vrijednosti roba i usluga i u konačnici stvaranje vrijednosti za sve sudionike. Teži se stabilnim i dugoročnim odnosima, partnerstvu i lojalnosti u poslovanju s poslovnim kupcima. Ističe se ukupni paket usluga koje veleprodaja pruža. Kroz suradnju s proizvođačima i maloprodajnim poduzećima veletrgovci omogućuju kreiranje asortimana prilagođenog potrebama tržišta, odnosno specifičnim klijentima. Osnovni poslovi veleprodajnog poslovanja su nabava, skladištenje i manipulacija, prodaja, transport i isporuka robe.

3.3. Uloga veleprodaje u kanalima distribucije

Veleprodajna poduzeća su u kanalima distribucije, na putu robe do potrošača, svojim iskustvom, specijalizacijom, odgovarajućim ljudskim resursima za obavljanje trgovačkih operacija, u velikoj mjeri djelotvorniji od proizvođača. Na tržištu se pojavljuju u dvostrukoj ulozi – ulozi kupca i ulozi prodavača. Kao kupci vrše selekciju

dobavljača te razgovaraju samo sa onima koji svojim asortimanom mogu zadovoljiti njihove potrebe, dok u ulozi prodavača trebaju razumjeti želje i očekivanja tržišta.

U ulozi posrednika između poslovnog tržišta i proizvođača, veletrgovci vode računa o vremenu i količini u kojoj kupci trebaju određene proizvode. Ako njihovi kupci trenutno ne trebaju kupljenu robu, oni ju drže u svojim poslovnim prostorima i vrše njenu dostavu kupcima kada im zatreba.

3.3.1. Kanali distribucije

Proizvod ili usluga gube vrijednost ako ne postoji način da dođu do onih koji ih trebaju za zadovoljenje želja i potreba. Za kretanje proizvoda i usluga od proizvođača do kupaca odgovorna je marketinška funkcija koja se zove distribucija.⁶

Sva poduzeća uključena u distribuciju nazivaju se kanalom distribucije. Kanali distribucije predstavljaju sponu između proizvodnje i potrošnje te se nazivaju još i marketinškim kanalima ili putevima prodaje. Oni u sebi sadrže skup institucija koje obavljaju određene funkcije. Naziva ih se posrednicima ili distributerima i uključuju skladišna poduzeća, transportna poduzeća, špeditere. Poduzeća žele postići to da je distribucija prijenos dobara od mjesta proizvodnje do mjesta potrošnje uz minimalne troškove. Djelotvornost kod transportnog poduzeća znači da su odabrana adekvatna transportna sredstva za prijevoz proizvoda. Poduzeća koja se bave skladištenjem djeluju između jednog većeg skladišta na nekom tržištu ili većeg broja manjih skladišta, čime čuvaju svojstva proizvoda koji se skladište. Izravna distribucija je kada proizvođač želi proizvode učiniti dostupnima kupcima bez uključivanja posrednika te tada proizvođači neposredno komuniciraju s kupcima.

⁶Renko, S.: Veleprodajno i maloprodajno poslovanje, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2019., str.18.

3.3.2. Dinamike kanala distribucije

Dinamika kanala distribucije su sve interakcije koje se ostvaruju između članova unutar pojedinog kanala distribucije. Pod dinamikom se podrazumijeva tijek razvitka odnosno promjenjivost pod utjecajem zbivanja različitih činitelja. Da bi kanal distribucije te poslovanje poduzeća bilo što uspješnije, važno je voditi brigu o odnosima svih članova kanala distribucije. U kanalu svaki sudionik ima svoju ulogu i iznimno je važno surađivati kako bi se ostvarili ciljevi, ali isto tako i paziti na pogreške jer 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.

Postoji pet izvora moći na kojima je moguće temeljiti vodstvo u kanalu distribucije:

- Prinudna moć – kada proizvođač prijeti ostalim članovima kanala distribucije ukidanjem resursa ili prekidom suradnje ako ne surađuju.
- Moć nagrađivanja – kada proizvođač posredniku nudi nagradu za obavljanje određene funkcije koju inače on sam obavlja za kupce.
- Legitimna moć – kada je obavljanje posla garantirano ugovorom.
- Ekspertna moć – kada proizvođač ima znanje koje je posredniku vrijedno.
- Referentna moć – moć koja proizlazi iz proizvođačevog ugleda.

Osim vodstva, 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.

Kanali distribucije možda neće biti zauvijek isti. Treba ih mijenjati u skladu s promjenama u okolišu. Mijenjanje kanala prema vremenu naziva se dinamika kanala.

Kako je marketing dinamičan, tako je dinamičan i kanal distribucije. Ne ostaje u tradicionalnoj strukturi. Također se mijenja i razvija u skladu s vremenom i primjenjuje se u skladu s tim. Nove osobe i nove organizacije ulaze u sustav kanala distribucije u različito vrijeme. Funkcije i uloge takvih članova kanala postaju različite u skladu s promjenama vremena. Dakle, kanal distribucije ne ostaje dugo isti, već se mijenja. Kanali neprikladni za novo ponašanje nestaju, a novi se kanali pojavljuju, razvijaju i mijenjaju. Dakle, postaje jasno da kanal distribucije postaje dinamičan. To su izravno povezani čimbenici, čimbenici povezani s tržištem, čimbenici povezani s ciljem kanala, čimbenici povezani s posrednicima, čimbenici povezani s poduzećem i čimbenici povezani s okolišem.

3.3.3. Kreiranje kanala distribucije

Kanale distribucije treba promatrati kao usklađeni sustav aktivnosti pomoću kojega poduzeća sudjeluju u opskrbi potrošača proizvodima koji su im potrebni. Izbor kanala distribucije kao posrednika između proizvođača i potrošača predstavlja složen zadatak. Zbog stalnih promjena na tržištu izbor kanala distribucije nema trajniji karakter. Alternativa za kreiranje kanala distribucije podložna je kritičkoj analizi koja se temelji na ekonomskim kriterijima tekriteriju kontrole i prilagodljivosti.

Ekonomski kriterij rješava pitanje visine troškova plasmana za svaki pojedini kanal distribucije koji dolazi u obzir kao rješenje. Kriterij kontrole predviđa nadzor u oba kanala kako bi se u slučaju devijacija moglo intervenirati i izvršiti usklađivanje s programom sustava, odnosno ciljevima poduzeća. Kriterij prilagodljivosti govori o stanju i procesima usklađivanja odnosa ponašanja s relevantnom okolinom i preuzetim zadacima.

Uvjet za kreiranje kanala distribucije su „ciljevi poduzeća koji obuhvaćaju željenu razinu usluge uvjetovanu kupcima, proizvodima, posrednicima plasmana, konkurentskim tvrtkama, politikom poduzeća, te okruženjem.“⁷ Obilježja kupaca imaju dominantan utjecaj na kreiranje kanala distribucije.

⁷Bratko, S., Henich, V., Obraz, R.: Prodaja, Narodne novine, Zagreb, 1996., str.222.

Obilježja proizvoda su različita za različite proizvode. Obilježja koja su karakteristična za cijele robne skupine mogu utjecati na odluke o izboru kanala distribucije. Proizvodise obično svrstavaju u skupine i prema njihovim zahtjevima se kreiraju kanali distribucije. Voluminoznim proizvodima će odgovarati kraći kanal distribucije, jer će u tom slučaju prijevoz kraće trajati, a broj utovara proizvoda od proizvođača do kupca biti manji. Nestandardizirani proizvodi su oni na kojima se ne primjenjuje ujednačavanje, a proizvode se po narudžbi za poznatog kupca.

Proizvode uvjetovane uslugama postavljanja na mjesto upotrebe plasira proizvodnopolužeće. Također, proizvode visoke jedinične cijene obično prodaje prodajna služba proizvođačkog poduzeća.

Obilježja poduzeća su veoma bitan, a i odlučujući činitelj utjecaja na izbor kanala distribucije. Najsnažniji utjecaj među njima ima veličina poduzeća, jer se njome određuje i veličina tržišta, a time i mogućnost izbora i osiguranja posrednika plasmana u kanalima distribucije.

3.4. Trendovi u veleprodaji

Kako bi osigurala svoju poziciju u kanalima distribucije, veleprodajna poduzeća su pokrenula niz aktivnosti te dokazala važnost njihovog postojanja. Među najvažnijima su:

- Vertikalna integracija – integracija unazad s proizvođačima. Veletrgovci aktivno prikupljaju podatke o prodaji koju su ostvarili maloprodavači te ih prosljeđuju proizvođačima.
- Suvremena tehnologija – tehnološke inovacije najviše se ističu u procesima vezanim za skladištenje, gdje je zahvaljujući bar kodu moguće osigurati kvalitetan sustav kontrole.
- Sniženje transportnih troškova – rast cijena goriva prisiljava veletrgovce koji pružaju usluge transporta da preispituju odluke o organiziranju distribucije.
- Proširenje ponude usluga – veletrgovci redizajniraju usluge kako bi se prilagodili kupcima pa se osim temeljnih usluga, poput odobravanja kredita,

usmjeravaju na sofisticiranije usluge kao što je vođenje analize profitabilnosti za kupce.

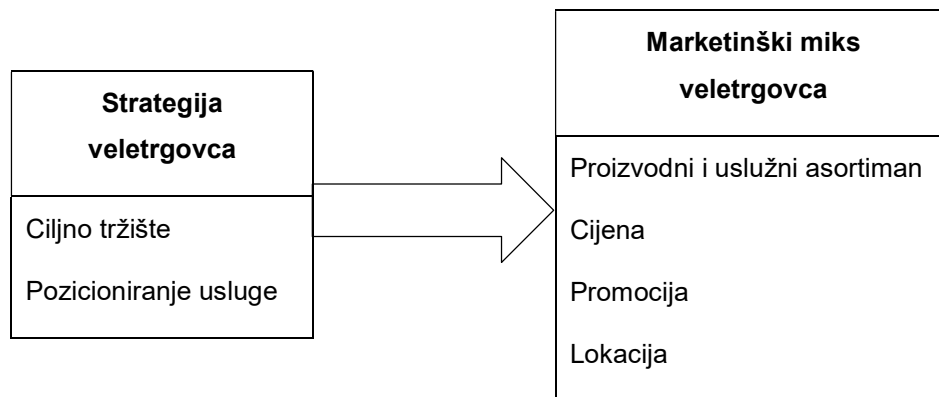
- Produktivnost i kvaliteta –kako bi osigurali efikasnost u upravljanju distribucijom, veletrgovci prihvaćaju nova računalna rješenja za zaprimanje narudžbi od kupaca.
- Globalna ekspanzija – veletrgovcima se zbog povećane deregulacije na globalnom tržištu omogućuje opskrba kupaca diljem svijeta.
- Trgovačke marke – diferencijacija asortimana vlastitih marki omogućava diferencijaciju na tržištu, manju ovisnost o proizvođačima te niže troškove promocije.
- Tržišne niše – veletrgovci su troškovno najisplativiji način za opskrbu segmenata maloprodaje.

Suvremeni trendovi u veleprodaji sve više imaju suvremene izazove u poslovanju i prilagodbu razvoju novih tehnologija od kojih IT tehnologija ima prioritet. Veletrgovina se sve više širi na globalnim tržištima, a globalni lanci opskrbe na taj način omogućuju tvrtkama da dosegnu i udaljena inozemna tržišta.

3.5. Marketinške odluke u veleprodaji

Temelj uspješnosti poslovanja svakog poduzeća ovisi o tome u kojoj mjeri je ono razumjelo potrebe svojih kupaca, motive koji stoje iza njihovih odluka te poduzelo napore kako bi im se prilagodilo. Svi naponi poduzeća, objedinjeni izrazom marketinški miks, sadržani su u 4P, odnosno kratici za kombinaciju proizvoda (engl. *product*), cijene (engl. *price*), promocije (engl. *promotion*) i lokacija (engl. *place*).

Slika 2. Marketinške odluke u veleprodaji



Izvor: Izrada autorice prema iEduNote. Wholesaler Marketing Decisions. <<https://www.iedunote.com/wholesaler-marketing-decisions>> (6.08.2022.)

U nastavku se detaljnije obrađuju svaka od marketinških odluka veletrgovaca.

3.5.1. Odluka o odabiru ciljnog tržišta

Poduzeća koja se bave veleprodajom donose drugačije odluke o marketinškom miksu u odnosu na druga poduzeća. S obzirom da su veleprodajne aktivnosti usmjerene na poslovne kupce, namijenjene su svima koji ne namjeravaju koristiti kupljene proizvode za svoje potrebe. Njihove su poslovne transakcije najčešće velike i pokrivaju veliko tržišno područje.

Temeljni kriteriji za vrednovanje tržišnih segmenata pri njihovom odabiru za ciljno tržište jesu:

1. Mjerljivost – veletrgovac mora znati kolika je veličina tržišnog segmenta, kakva je kupovna moć kupaca te kakvasu obilježja kupaca koji ga čine,

2. Značajnost –tržišni segment mora biti dovoljno velik i profitabilan te veletrgovac ne smije imati jake ili agresivne konkurente u tom segmentu,
3. Dostupnost – veletrgovac može učinkovito doći do segmenta,
4. Operativnost – trgovcu se isplati ulagati u tržišni segment s obzirom na njegove ciljeve i kompetencije.

Poduzeće će odabrati ono ciljno tržište na kojemu je prepoznalo najperspektivniju ciljnu publiku i potencijalne kupce te gdje će moći optimizirati svoju profitabilnost.

3.5.2. Odluka o asortimanu proizvoda i usluga

Asortiman proizvoda i usluga je glavni instrument marketinga trgovinskog poduzeća. Uloga asortimana je integriranje aktivnosti marketinga koji su usmjereni u pravcu buduće potražnje potrošača. Politikom asortimana poduzeće bi trebalo zadovoljiti potrebe potrošača, ali i osigurati optimalan odnos razine zaliha i obujma prodaje. Asortiman je osnovica na kojoj se razvijaju suradnje između poduzeća i kupaca, i povezuje tržište nabave i prodaje. Trgovci na veliko nabavljaju asortiman i biraju proizvode za svoje kupce te nastoje pružiti znatne uštede svojim kupcima, tako što kupuju veće količine proizvoda od proizvođača i postižu povoljnije uvjete nabave za svoje kupce. Trgovci drže velike količine proizvoda u skladištima dok kupcima ne zatrebaju njihovi proizvodi, te na taj način kupcima smanjuju troškove držanja zaliha. Proizvodi su u transportnoj ambalaži, te je zbog toga njihov transport brži i samim time su niži kao i troškovi manipulacije.

3.5.3. Odluka o lokaciji

Cilj prijevoznih poduzeća koja trgovcima dostavljaju velike količine proizvoda je da što brže i uz niske prijevozne troškove dostave robu u prostore trgovaca na veliko, dok trgovci na veliko, prijevozna poduzeća ili kupci žele što prije doći do potrebnih proizvoda za što im trebaju kvalitetne prometnice.

Prilikom donošenja odluke o lokaciji u obzir se moraju uzeti dvije situacije:

1. Nepokretna lokacija –veletrgovac posluje na nekoliko lokacija gdje ga kupci posjećuju i obavljaju funkcije manipuliranja robom. Veletrgovci s nepokretnom lokacijom se razlikuju s obzirom na lokacijsku pristupačnost koju pružaju kupcima:
 - Pristupačne odnosno dostupne kupcima – kupci mogu kupovati unutar poslovnih prostorija veletrgovaca i sami se brinu za prijevoz kupljene robe:
 - Nepristupačne odnosno nedostupne kupcima – veletrgovci ne dozvoljavaju kupcima dolazak unutar poslovnih prostora, već kupci naručuju putem telefona ili kontaktiraju predstavnika veletrgovaca.

2. Pokretna lokacija – veletrgovci većinom ne drže zalihe, zbog toga što su:
 - Mobilni – veletrgovci svojim vozilima transportiraju proizvode i kupci ih mogu kupovati tako da hodaju kroz vozilo ili naručuju od veletrgovca koji izdvaja artikle iz vozila.
 - Bez poslovnih prostora – veletrgovci ne posjeduju fizičke objekte, nego se oslanjaju na druga poduzeća koja vrše transport s jedne lokacije na drugu.

Odabir lokacije ovisit će primarno o potrebama poduzeća gdje treba dostaviti proizvode na zalihama. Lokacija u svakom slučaju treba biti pristupačna i omogućiti nesmetanu dostavu proizvoda.

3.5.4. Odluka o cijeni

Odluke o cijeni se odnose na formiranje cijena koje pokrivaju troškove poslovanja. Većinom se formiraju cijene koje pokrivaju troškove nabave robe od proizvođača, ali osim troškova uključuju i profitnu maržu proizvođača. Cilj veletrgovine je prodaja velikih količina te se veleprodajna cijena računa za proizvod koji će se prodati u velikoj količini. Veletrgovci definiraju različite razine cijena po jedinici proizvoda ovisno o količini robe što potiče kupce na kupovinu većih količina roba.

Metode formiranja veleprodajnih cijena jesu:

1. Metoda određivanja cijena prema konkurenciji – veletrgovac formira vlastitu cijenu nakon istraživanja cijena istih ili sličnih proizvoda konkurencije.

Veletrgovac može birati između više ili niže cijene, ali mora pripaziti da cijena pokriva sve njegove troškove.

2. Troškovno orijentirana metoda formiranja cijena – većina veletrgovaca koristi metodu formiranja cijena prema troškovima jer žele biti sigurni da će cijenom i maržom ostvariti dobit. Potrebno je zbrojiti sve materijalne troškove, troškove rada i zavisne troškove nabave proizvoda prije dodavanja marže te odrediti cijenu proizvoda. Metoda se koristi kod online veletrgovaca ili kada kupci nisu upoznati s vrijednošću proizvoda.
3. Metoda formiranja cijena prema potražnji – ova metoda formiranja cijena polazi od potražnje za proizvodima ili uslugama kao važnim elementom formiranja cijene. Poduzeća povećavaju cijenu u uvjetima veće potražnje, a smanjuju kada je potražnja niska.

Ova metoda uključuje još i metodu formiranja cijena „obiranjem vrhnja na tržištu“, metodu formiranja cijene grupe proizvoda te penetracijske cijene.⁸ Metoda „obiranja vrhnja na tržištu“ se koristi kad poslovi imaju veliku konkurentsku prednost. Nakon nekog vremena veletrgovci spuštaju cijene kako bi privukli još kupaca. Formiranje cijene grupe proizvoda se koristi kada je više proizvoda pakirano zajedno po zajedničkoj cijeni koja je niža nego kada bi se ti proizvodi kupili pojedinačno.

Poduzeće će odabrati onu cijenu svojih proizvoda koje će prodavati na način da će ta cijena biti ipak umanjena u odnosu na cijenu proizvoda u maloprodajnim centrima. Razlog tomu je prodaja veće količine proizvoda u veletrgovini gdje je praksa davanje popusta na količinu.

3.5.5. Odluka o promociji

Veletrgovci poduzimaju ograničen broj oglašivačkih aktivnosti, aktivnosti unaprjeđenja prodaje i osobne prodaje. To većinom čine neplanirano i

⁸Renko, S.: Veleprodajno i maloprodajno poslovanje, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2019., str.76.

nekoordinirano. Zbog važnosti koju promocija igra u generiranju potražnje proizvoda razlikuje se:

- Ekstenzivna promocija– koja se primjenjuje kada su veletrgovci angažirani od strane proizvođača da nađu kupce za svoje proizvode. Najčešće se koristi osobna prodaja posredstvom prodajne sile.
- Ograničena promocija –veletrgovac će angažirati osoblje da nagovori kupce na kupovinu većih količina nego što je to inače uobičajeno.

Glavni cilj promocije je komuniciranje s ciljnim tržištem. Ciljno tržište veletrgovaca predstavljaju različita poduzeća te je zbog toga potrebno prepoznati njihove karakteristike kako bi se uspješno uspostavili odnosi s njima. Za svakog kupca je potrebno kreirati plan oglašavanja kojimće ga se privući. Taj plan uključuje oglase u poslovnim časopisima, oglašavanje putem interneta, zapošljavanje prodajnog osoblja. Veletrgovci mjesečno koriste letke ili kataloge o ponudama koje šalju svojim kupcima. Kupcima kojima su bitni uvjeti plaćanja u promotivnim porukama treba ponuditi produljene rokove plaćanja, popuste, dok za one koji gledaju kvalitetu treba ponuditi besplatne uzorke. U promotivnim porukama veletrgovac treba istaknuti ono što je kupcima bitno kako bi ostali lojalni. Promocija u marketinškom programu ima dinamičnu ulogu te se mijenja pod utjecajem unutarnjih i vanjskih čimbenika. Uloga promocije se treba promatrati u sklopu marketinškog spleta. Uvjetovana je djelotvornošću cijene, asortimana proizvoda i usluga i distribucijskog procesa.

4. ANALIZA DONOŠENJA MARKETINŠKIH ODLUKA UVELEPRODAJI PODUZEĆA „TDR“ d.o.o.

4.1. Osnovni podaci o promatranom poduzeću

TDR d.o.o. je dio British American Tobacco grupe (BAT), jedne od vodećih svjetskih multinacionalnih kompanija čiji su brendovi prisutni na više od 200 tržišta. TDR d.o.o.se nalazi u sustavu BAT Adria koji obuhvaća tržišta Albanije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore, Hrvatske, Makedonije, Kosova, Srbije i Slovenije. Poslovni uspon TDR ostvaruje 1990-ih, postavši vodećim hrvatskim proizvođačem i izvoznikom cigareta.

U prosincu 2003. godine Tvornica duhana Rovinj je doživjela radikalni preustroj kada je postala sastavnicom Adris Grupe. Nakon uspješnog utemeljenja Adris grupe, te divizijske organizacije poslovanja, TDR d.o.o. je postao predvodnikom duhanske strateške poslovne jedinice. Ambicija TDR-a je da postane predvodnik u transformaciji globalnog duhanskog biznisa s ciljem kontinuiranog razvoja proizvoda potencijalno smanjenog rizika. Proizvodi nove generacije donose transformaciju čitave industrije, ali i transformaciju samog poduzeća.

Slika 3. Tvornica duhana TDR d.o.o. Kanfanar



Izvor: Kigo.hr. TDR Rovinj gradi tvornicu u Iranu. (23.02.2010.) <<http://kigo.hr/72/>> (6.08.2022.)

U svibnju 2007. otvorena je nova tvornica u Kanfanaru (Slika 3.) te je te godine TDR bio dobitnikom zlatne plakete kao najuspješnije istarsko poduzeće. Godišnji proizvodni kapacitet tvornice iznosi oko 20 milijardi cigareta, koji se može i povećati ako je to potrebno na 35 milijardi cigareta. Tvornica se sastoji od tri proizvodne dvorane, upravne zgrade, parkirališta, umjetnog jezera i ostalog sadržaja. Po tehnološkoj opremi tvornica se može mjeriti sa svjetskim tvornicama u duhanskoj industriji.

4.2. Organizacija poduzeća

Dobra organizacijska struktura predstavlja temelj svake organizacije. Organizacijska struktura je najvažniji dio organizacije. Organizacijska struktura poduzeća TDR d.o.o je matrična, što znači da timovi nisu hijerarhijski već funkcionalni te su procesi implementacije kao i odlučivanja brzi. Timovi rade na dodatnom optimiranju strukture, jer je cilj da ona postane još jednostavnija, brža te da se odluke donose na razini koja ima najviše informacija. To znači da svaki zaposlenik ima jasno definirane odgovornosti, ali i sve nužne informacije za stvarno donošenje odluka za područje za koje je zadužen.

UTDR – u je zaposleno 672 zaposlenika, sa tendencijom rasta zapošljavanja zbog rastuće potražnje za njihovim proizvodima i uvećane proizvodnje. U strukturi zaposlenika prevladava muška populacija srednjih godina (od 30 do 50 godina),

srednjeg do višeg obrazovanja (dodiplomski studij). Vlasnička struktura TDR – a obilježena je privatnim vlasništvom, gdje se poduzeće financira 100% - tnm inozemnim kapitalom. Vlasnik TDR – a je inozemna kompanija BRITISH AMERICAN TOBACCO INVEST, predsjednik Uprave je Zvonko Kolobara uz još dva člana Uprave te tri člana Nadzornog odbora.

4.3. Organizacija marketinške poslovne funkcije

Marketinška funkcija je u poduzeću TDR d.o.o. organizirana na način da čini zasebnu organizacijsku jedinicu – Marketinški odjel. U njemu se određuju marketinški ciljevi pomoću kojih će se unaprijediti poslovanje i omogućiti menadžerima TDR – a da učinkovitije donose poslovne odluke. Pomoću njih se definiraju uloge zaposlenika, uspostavlja struktura zaposlenika i organiziraju timovi. Marketinška funkcijau praksi dolazi organizirana u mnogim oblicima i veličinama, ali sve one služe istoj svrsi: stvoriti sustav koji omogućuje marketinškom odjelu da učinkovito funkcionira i postigne svoje ciljeve.

Temeljni zahtjev TDR-ovih marketinških načela je da je njihov marketing namijenjen samo odraslim potrošačima i nije osmišljen tako da angažira ili privlači djecu. Duhan i nikotinski proizvodi trebali bi se odgovorno stavljati na tržište samo za odrasle i ne bi trebali biti namijenjeni privlačenju mladih. Sva poduzeća koja prodaju ove proizvode trebala bi imati dosljedna marketinška načela i aktivnosti prevencije pristupa mladima, kao što to čini TDR d.o.o. Kroz globalno odgovoran pristup marketingu pomaže se u podizanju standarda i sprječavanju maloljetničkog pristupa duhanskim proizvodima, istovremeno povećavajući svoj tržišni udio i potičući odrasle potrošače da odaberu njihove proizvode umjesto proizvoda konkurenata.

Međunarodna marketinška načela (IMP) upravljaju pristupom marketingu u poduzeću TDR d.o.o. za sve proizvode. Ona uključuju sljedećih pet ključnih načela marketinga:

- Odgovornost
- Točnost
- Usmjerenost samo na odrasle potrošače
- Transparentnost
- U skladu sa svim primjenjivim zakonima.

Međunarodna marketinška načela primjenjuju se dosljedno, čak i kada su stroža od primjenjivih lokalnih zakona. Njihov kodeks ponašanja dobavljača također uključuje zahtjev da dobavljači, agenti i treće strane poštuju međunarodna marketinška načela. Očekuje se da će se tržišta pridržavati i globalnih smjernica za prevenciju pristupa mladima. Oni se odnose na sva tržišta na kojima se proizvodi TDR d.o.o. prodaju, uključujući i tamo gdje se distribuiraju putem trećih strana. Osim ako ne postoje zakonska ograničenja, smjernice međunarodnih marketinških načela uključuju obvezne zahtjeve za:

- Izravno surađivanje s trgovcima na malo kako bi se poštovali zakoni o minimalnoj dobi i vlastiti unutarnji standardi,
- Potpora distributerima u pružanju materijala za osposobljavanje osoblja i uređenje prodajnog mjesta za potrebe trgovca na malo.

Marketinška poslovna funkcija TDR – a je vrlo snažna. Iako postoje ograničenja u njezinom oglašavanju zbog same prirode proizvoda koje prodaje (duhan) i zabrane promocije takvih proizvoda, TDR snažnije ulaže u svoje marketinške aktivnosti putem sponzorstava, donacija i društveno odgovornog poslovanja.

4.4. Analiza donošenja marketinških odluka u veleprodaji

S rastom digitalnog marketinga i društvenih medija promijenio se način na koji potrošači žele surađivati s poduzećem i učiti o proizvodima nove kategorije. Internetski kanali sve su važniji i koriste se za interakciju s potrošačima. U digitalnom dobu njihova međunarodna marketinška načela su i dalje u središtu primjene, odnosno kako ih TDR implementira u veleprodaji. TDR d.o.o. nikada ne koristi otvorene društvene medije za promociju svojih marki cigareta, međutim tamo gdje je to zakonski dopušteno, poduzeće koristi društvene medije za komunikaciju u vezi s proizvodima nove kategorije za podršku odraslim pušačima koji traže alternative pušenju. Tamo gdje TDR d.o.o. ima sklopljeno partnerstvo za promociju proizvoda nove kategorije društvenim mrežama, koristi i analitičke alate koji pomažu u odabiru partnerstva s promotorima trećih strana koji imaju većinski odrasle sljedbenike.

TDR d.o.o. donosi glavne veleprodajne odluke, gdje definira kojim glavnim maloprodajnim centrima prioritarno dostavlja svoje proizvode. Potom su tu rutinske odluke o svakodnevnim poslovnim aktivnostima u dijelu veletrgovine. U okviru minornih veleprodajnih odluka, TDR d.o.o. donosi minorne odluke – ako je potrebno razviti novi proizvod ili uslugu, njihov oblik, boja, dizajn, pakiranje itd. moraju se odrediti tek nakon što se donese glavna odluka o razvoju novog proizvoda. Njegove vitalne odluke su nužne za postojanje, nastavak i dobrobit poslovnog poduzeća. To su odluke o kupnji novog pogona, razvoju kapaciteta starog pogona koje utječu na marketinšku učinkovitost i profitabilnost poduzeća. Rijetke odluke su one odluke TDR – a koje se opetovano donose o uobičajenim stvarima poduzeća. Nazivaju se ponavljajućim odlukama, tj. odluke koje se tiču prodajne kvote, oglašavanja, osobne prodaje itd. S druge strane, one odluke koje se ne donose redovito i opetovano nazivaju se rijetkim odlukama kao što su promjena agencije za oglašavanje, organizacijske strukture, kanala distribucije, organizacije prodaje.

U kontekstu donošenja marketinških odluka koje se odnose na veleprodaju, TDR je determinirao sljedeće odluke:

1. Odluka o odabiru ciljnog tržišta – TDR plasira svoje proizvode na nacionalno i inozemna tržišta bliskih Hrvatskoj gdje postoji snažna potražnja za njegovim proizvodima. Tako temeljem veleprodajnih aktivnosti prodaje proizvode maloprodajnim lancima.
2. Odluka o asortimanu proizvoda i usluga – TDR – ov asortiman čine tradicionalne cigarete i duhanski proizvodi, ali i duhanske inovacije, poput elektronskih cigareta, onih sa umanjenim udjelom štetnih tvari za zdravlje i okoliš, poput Neosticka.
3. Odluka o lokaciji – TDR ima veliki glavni proizvodni pogon u Kanfanaru, odakle putem veleprodaje distribuira sve svoje proizvode maloprodajnim lancima.
4. Odluka o cijeni – cijene duhanskih proizvoda TDR – a koreliraju s cijenama na međunarodnom tržištu i podložne su promjenama u skladu s tržišnim distorzijama.
5. Odluka o promociji – s obzirom da je TDR zakonski ograničen u promociji svojih proizvoda, on je više orijentiran na promociju putem donacija, društveno odgovornog poslovanja i pomoći lokalnoj zajednici.

Proizvodni pogoni koji proizvode cigarete i štapiće za grijanje duhana osmišljeni su kako bi zadovoljili potrebe agilnog i fleksibilnog lanca opskrbe, pružajući operativnu bazu svjetske klase koja je prikladna za budućnost. Poduzeće kontinuirano nastoji poboljšati učinkovitost cijelog opskrbnog lanca. Program „Integrirani radni sustavi“ osmišljen je kako bi se povećala učinkovitost opreme uz istodobno osiguranje održavanja visokih standarda kvalitete proizvoda. Poboljšana učinkovitost opreme donosi stvarne koristi poboljšanom produktivnošću i nižim troškovima održavanja, zajedno sa smanjenim otpadom.

Kada prerađeni list duhana stigne u tvornicu, provjerava se kvaliteta i pažljivo miješa s drugim duhanom i svim sastojcima koje recept marke može zahtijevati, poput aroma koje uravnotežuju okus. Praćenje različitih vrsta duhana i komponenti mješavine koje se koriste vrlo je tehnički proces i računala prate proizvodnju. Sadržaj vlage u sirovini je također presudan. Previše suh list duhana će se raspasti, previše vlažan se može pokvariti tijekom skladištenja. Miješani duhan tretira se s pravom količinom pare i vode kako bi bio podatan, a zatim se reže u oblik koji se koristi u cigaretama. Slijedi uklanjanje viška vlage kako bi se rezanom duhanu moglo dati konačno miješanje i provjera kvalitete.

Zaposlenici u trgovinskom marketingu i distribuciji na globalnoj razini surađuju s trgovcima i razvijaju obostrano korisna partnerstva. Poduzeće radi na tome da osigura partnerstvo s trgovinama s kojima posluje. Nastoji djelovati na najučinkovitiji način kako bi trgovci mogli ponuditi proizvode koje potrošači žele kupiti, gdje žele, kada ih žele, po pravoj kvaliteti, cijeni i količini. Kao i stotine regionalnih i lokalnih trgovaca, posluju s ključnim kupcima na globalnoj razini. Njihove vrlo velike trgovine na malo uglavnom se nalaze u kanalima prehrambenih proizvoda. Cilj poduzeća nije samo usredotočiti se na vlastite ciljeve, već surađivati s višim rukovodstvom partnerskih poduzeća radi dobrog međusobnog razumijevanja globalnih strategija i identificiranja potencijalnih područja usklađivanja i suradnje. Također, poduzeće nastoji ponuditi trgovinskim partnerima sveobuhvatan uvid u preferencije potrošača i ponašanje kupnje u kategoriji duhana. Poduzeće tvrdi da za uspješan odnos i obostranu korist mora postojati pobjeda za tri ključna dionika: potrošače, kupce i poslovanje (Slika 4.).

Slika 4. Glavni ulaz u tvornicu duhana TDR d.o.o.uKanfanaru



Izvor:<https://istrain.hr/index.php/istrain-arhiva/8179-bat-zatvorio-vrata-tvornica-duhana-u-kanfanaru-privremeno-obustavila-rad>>(6.08.2022.)

Posljednjih godina udio grupe na tržištu cigareta dosljedno je rastao, uglavnom potaknut s njihovih pet globalnih brendova–*Dunhill*, *Kent*, *Lucky Strike*, *PallMall* i *Rothmans*. Ovi su brendovi odigrali ključnu ulogu u uspjehu poduzeća, čineći otprilike polovicu cigareta koje prodaju širom svijeta. Portfelj također uključuje *Fine Cut* duhan, koji se ponekad naziva *roll-your-own* ili *make-your-own*, koji unatoč tome što je jedan od najstarijih načina pušenja duhana ostaje popularan u određenim zemljama.

Potrošači su u srži svega što poduzeće radi.Svoj uspjeh poduzeće temelji na rješavanju preferencija potrošača, nudeći im izbor ugodnih, inovativnih i manje rizičnih proizvoda kroz:

- širok izbor visokokvalitetnih i poticajnih proizvoda za svako raspoloženje i trenutak,
- marke kojima mogu vjerovati, a koje su proizvedene prema visokim standardima kvalitete i sigurnosti,
- alternative smanjenog rizika zapaljivim proizvodima,
- transparentne, jasne i točne informacije temeljene na čvrstoj znanosti o relativnim rizicima.

Outsourcing se može definirati kao poslovna praksa u kojoj poduzeća obavljaju usluge i obrade poslova koje inače obavljaju njihovi zaposlenici angažirajući druga poduzeća. Dijeli se na:

- Taktički – javlja se kada poduzeće tržištu prepušta jedan dio poslovnog procesa,
- Ciljani – javlja se kada kod projektnog posla trebamo unajmiti specijalizirana poduzeća,
- Strateški – javlja se kada poduzeće tržištu prepušta cijelu procesnu funkciju.

TDR d.o.o. koristi *outsourcing* logističkih usluga koje za njega obavlja Hrvatska pošta kao strateški partner za distribuciju duhanskih proizvoda potrošaču. Hrvatska pošta zadovoljava uvjete koji su potrebni za distribuciju, kao što je sustav praćenja i označavanja. *Outsourcing* je jedini alat koji omogućava poduzeću da se fokusira na bitne stvari u svom poslovanju. Na taj se način odvajaju važne aktivnosti koje poboljšavaju kvalitetu poslovanja i smanjuju troškove.

4.5. Kritički osvrt i preporuke

Poslovanje poduzeća TDR d.o.o. temelji se na prodaji duhanskih proizvoda. Poduzeće prodaju obavlja na više lokacija diljem svijeta kao što su Albanija, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Hrvatska, Makedonija, Kosovo, Srbija i Slovenija te im to omogućuje da predstave svoje proizvode. TDR d.o.o. je poduzeće utemeljeno 1872. godine kao pogon za opskrbu cigaretama. Za potrebe kemijskog laboratorija nabavljen je spektrofotometar čija je analiza dovela do smanjivanja nikotina i tara, štetnih sastojaka u dimu cigareta. Veliki izazov za sva proizvodna poduzeća je pronalazak radne snage. Obrazovni sustav nudi velik broj ljudi spremnih za rad u turizmu i prodaji, ali nema tehnički obrazovanih inženjera. Pronalazak zaposlenika s tehničkim iskustvom je prilično težak zadatak, unatoč tome što se zaposlenici traže i izvan Istarske županije te čak i izvan Hrvatske, ali ipak ne predstavlja opterećenje za proizvodne planove. Zbog sve veće ilegalne trgovine duhanskim proizvodima dolazi do većeg gubitka prihoda za duhansku industriju i za državne proračune. Procjenjuje se da države koje su članice EU svake godine izgube više od 10 milijardi eura neplaćenog poreza od krivotvorenih duhanskih proizvoda. Zbog krivotvorenja se

stvaraju paralelni lanci opskrbe koji se natječu s izvornim gotovim duhanskim proizvodima distribuiranim legitimnim kanalima distribucije. Kako bi se smanjilo krivotvorenje, EU i države članice uvele su praćenje i označavanje gotovih duhanskih proizvoda te time mogu kontrolirati legalnu distribuciju do potrošača.

Preporuke za kontinuitet razvoja veleprodaje i njezina unapređenja putem marketinških aktivnosti uključuju prilagodbe zahtjevima maloprodajnih kupaca, prilagodbu veleprodajne cijene da bi svi ostvarili zadovoljavajuće marže te distribucija proizvoda na nova inozemna tržišta sukladno potražnji.

5. ZAKLJUČAK

Veleprodaja je sastavni dio poslovanja poduzeća i glavna je sastavnica distributivnih kanala poduzeća. Veleprodajna poduzeća su većinom djelotvornija od proizvođača u distribuciji proizvoda do maloprodajnih centara i konačnih kupaca. Odluka o odabiru ciljnih tržišta je prva marketinška odluka s kojom se veleprodajno poduzeće susreće te je namijenjena svima koji ne namjeravaju koristiti kupljene proizvode za svoje potrebe. Druga odluka je odluka o asortimanu proizvoda i usluga koja je ujedno i glavni instrument marketinga trgovinskog poduzeća te se u njoj razvijaju suradnje između poduzeća i kupaca i povezuje se tržište nabave i prodaje. Veleprodaji je bitna i lokacija zbog toga što žele što prije dostaviti robu te im je isto tako bitno da prometnice budu kvalitetne kako bi brzo mogli doći do potrebnih proizvoda. Kod odluka o cijeni se formiraju cijene koje pokrivaju troškove poslovanja, ali osim troškova uključuje se i profitna marža. Susreće se i s odlukama o promociji te je potrebno odabrati načine na koje će se promovirati. Veletrgovci većinom poduzimaju ograničen broj oglašivačkih aktivnosti, aktivnosti unapređenja prodaje i osobne prodaje.

Marketinške odluke koje veleprodaja donosi analizirane su na primjeru poduzeća TDR d.o.o. Poduzeće posluje na više lokacija diljem svijeta. Kada govorimo o promoviranju, njihov marketing je namijenjen odraslima te je osmišljen tako da ne privlači djecu. Duhanski proizvodi bi se trebali odgovorno stavljati na tržište i ni na koji način ne bi trebali privlačiti mlade osobe. Preuzimanjem TDR-a, BAT je pojačao svoju prisutnost u ovom dijelu Europe.

LITERATURA

Knjige:

1. Bratko, S., Henich, V., Obraz., R.: Prodaja, Narodne novine, Zagreb, 1996.
2. Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M.: Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb, 2014.
3. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ.: Osnove marketinga, Adverta d.o.o., Zagreb, 2007.
4. Segetlija, Z., Lamza Maronić, M.: Marketing trgovine, Gradska tiskara Osijek, Osijek, 1996.
5. Renko, S.: Veleprodajno i maloprodajno poslovanje, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2019.

Internetski izvori:

1. Patel, N. (2022): 5 Types of Marketing Organization Structures That Will Fuel Your Growth, dostupno na

- <https://neilpatel.com/blog/marketing-organization-structure/>, pristupljeno 06.08.2022.
2. iEduNote (2022): Wholesaler Marketing Decisions, dostupno na <https://www.iedunote.com/wholesaler-marketing-decisions>, pristupljeno 06.08.2022.
3. British American Tobacco (2022): Marketing our products responsibly, dostupno na https://www.bat.com/group/sites/uk_9d9kcy.nsf/vwPagesWebLive/DO9EBFUZ#, pristupljeno 06.08.2022.

POPIS SLIKA

Slika 1. Četiri glavna elementa marketinškog miksa (str. 5)

Slika 2. Marketinške odluke u veleprodaji (str. 17)

Slika 3. Tvornica duhana TDR d.o.o. Kanfanar (str. 22)

Slika 4. Glavni ulaz u tvornicu duhana TDR d.o.o. u Kanfanaru (str. 27)

SAŽETAK

Završni rad „Marketinške odluke u veleprodaji“ govori o tome sa kojim se marketinškim odlukama svaki veletrgovac susreće. Teorijski dio upoznaje čitatelja sa pojmovima iz marketinga i distribucije, veleprodaje, ekonomskog značenja veleprodaje, uloge veleprodaje u kanalima distribucije te marketinških odluka u veleprodaji. Važno je da poduzeće poznaje tržište kako bi znali što kupci kupuju, te kako zadovoljiti njihove potrebe i želje. Analizom marketinških odluka u veleprodaji na primjeru poduzeća TDR d.o.o., dolazimo do zaključka da bez obzira na to kako se u današnje vrijeme krivotvore duhanski proizvodi i dolazi do velikog gubitka novca, ovo poduzeće veoma dobro posluje kod nas i u svijetu.

Ključne riječi: marketinške odluke, veleprodaja, kanali distribucije, poduzeće TDR d.o.o.

SUMMARY

The Final work, „Marketing decision in wholesale“ is about what marketing decision each wholesaler faces. The theoretical part introduces the reader to the concepts from marketing and distribution, wholesale, the economic significance of wholesale, the role of wholesale in distribution channels and marketing decisions in wholesale. It is important that the enterprise know the market so that they know what customers are buying, and how to meet their needs and wishes. By analyzing wholesale marketing decisions on the example of TDR d.o.o., we come to the conclusion that regardless of how tobacco products are counterfeited nowadays and there is a big loss of money, this company does very well in our country and in the world.

Keywords: marketing decisions, wholesale, wholesale in distribution, company TDR d.o.o.

