

# Obilježja distribucije s aspekta poduzeća

---

Škorić, Deana

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

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:137:627188>

Rights / Prava: [In copyright](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2021-07-29**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

“Dr. Mijo Mirković“

Deana Škorić

OBILJEŽJA DISTRIBUCIJE S ASPEKTA  
PODUZEĆA

ZAVRŠNI RAD

Pula, lipanj 2017.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

“Dr. Mijo Mirković“

OBILJEŽJA DISTRIBUCIJE S ASPEKTA  
PODUZEĆA

Student: Deana Škorić

Matični broj: 865-E

Smjer: Poslovna informatika

Mentor: izv.prof.dr.sc. Ariana Nefat

Kolegij: Marketing

Pula, lipanj 2017.

# Sadržaj

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. UVOD .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>2. DEFINIRANJE DISTRIBUCIJE .....</b>                          | <b>2</b>  |
| <b>2.1. Kanali distribucije.....</b>                              | <b>2</b>  |
| 2.1.1. Posrednici u kanalima distribucije .....                   | 2         |
| 2.1.2. Funkcije i tijekovi kanala distribucije.....               | 4         |
| <b>2.2. Fizička distribucija.....</b>                             | <b>5</b>  |
| <b>3. VRSTE, STRUKTURA I OBLIKOVANJE KANALA DISTRIBUCIJE.....</b> | <b>6</b>  |
| <b>3.1. Vrste kanala distribucije .....</b>                       | <b>6</b>  |
| <b>3.2. Struktura kanala distribucije .....</b>                   | <b>7</b>  |
| 3.2.1. Kanali distribucije za usluge .....                        | 8         |
| 3.2.2. Reverzni ("obrnuti") kanali distribucije .....             | 9         |
| 3.2.3. Prodaja putem Interneta.....                               | 9         |
| <b>3.3. Oblikovanje kanala distribucije .....</b>                 | <b>10</b> |
| 3.3.1. Izbor kanala distribucije.....                             | 10        |
| 3.3.2. Strategije distribucije .....                              | 10        |
| <b>4. ODNOSI I ORGANIZACIJA KANALA DISTRIBUCIJE .....</b>         | <b>12</b> |
| <b>4.1. Odnosi u kanalima distribucije.....</b>                   | <b>12</b> |
| <b>4.2. Organizacija kanala distribucije .....</b>                | <b>13</b> |
| 4.2.1 Vertikalni marketinški sustav .....                         | 13        |
| 4.2.2. Horizontalni marketinški sustav.....                       | 14        |
| 4.2.3. Hibridni marketinški sustav .....                          | 14        |
| <b>5. DISTRIBUCIJA NA PRIMJERU ATLANTIC GRUPE .....</b>           | <b>15</b> |
| <b>5.1. Atlantic Grupa .....</b>                                  | <b>15</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 5.1.1. Organizacijska struktura Atlantic Grupe .....      | 16        |
| 5.1.2. Poslovna područja Atlantic Grupe .....             | 17        |
| <b>5.2. Distributivni asortiman Atlantic Grupe .....</b>  | <b>20</b> |
| <b>5.3. Obilježja distribucije u Atlantic Grupi .....</b> | <b>21</b> |
| 5.3.1. Strateško distribucijsko područje Hrvatska.....    | 23        |
| 5.3.2. Distribucijski centar Rijeka .....                 | 24        |
| <b>6. KRITIČKI OSVRT .....</b>                            | <b>26</b> |
| <b>7. ZAKLJUČAK.....</b>                                  | <b>27</b> |
| <b>LITERATURA.....</b>                                    | <b>28</b> |
| <b>POPIS SLIKA I TABLICA .....</b>                        | <b>28</b> |
| <b>SAŽETAK.....</b>                                       | <b>29</b> |
| <b>SUMMARY .....</b>                                      | <b>30</b> |

# 1. Uvod

Kako bi strategija marketinga bila što uspješnija bitno je kupcima ponuditi kvalitetan proizvod uz prihvatljivu cijenu. To neće biti moguće ako se ne posveti dovoljna pažnja četvrtom elementu marketinškog spleta, a to je mjesto gdje i kad će se proizvod plasirati. Taj se proces obavlja putem distribucije, odnosno kanalima distribucije koji se koriste u njezinom ostvarenju.

Predmet ovoga rada je predočiti što je to distribucija, odnosno što su kanali distribucije, koja su njihova obilježja, kakva može biti njihova struktura i vrsta, kako teče razvoj i oblikovanje kanala te kakva se dinamika odvija između poduzeća i posrednika koji tvore kanal. Kroz rad će se prikazati na koji način funkcionira distribucija na primjeru poduzeća Atlantic Grupe d.d., osnovane pod nazivom Atlantic Trade koja se bavi proizvodnjom i distribucijom robe široke potrošnje. Njihova je misija graditi i održavati dugoročne odnose s klijentima i potrošačima nudeći im jedinstvene proizvode i usluge prilagođene njihovim individualnim potrebama.

Rad se sastoji od pet poglavlja i zaključka. U drugom poglavlju definirat će se pojam distribucije i kanala distribucije te navesti koje su njezine funkcije. Treće poglavlje daje pregled vrsta kanala distribucije, zatim struktura koje se opisuju preko različitih razina kanala te strategije kanala koje poduzeća biraju kako bi na što bolji način zadovoljile želje i potrebe kupca. Kroz četvrto poglavlje definiraju se odnosi u kanalima te novije koncepcije organizacije distribucijskih kanala koje nastoje povećati djelotvornost sustava. U petom poglavlju će obilježja distribucije biti prikazana kroz poduzeće Atlantic Grupe i njihov distribucijski sustav, s naglaskom na distribucijsko područje Hrvatske i distributivni centar Rijeka. Šesto poglavlje daje zaključna razmatranja ovog rada.

Pri izradi završnog rada korištena je odgovarajuća kombinacija sljedećih znanstvenih metoda: metoda sinteze i analize, metoda indukcije i dedukcije, metoda komparacije, sastavljanje te obrada podataka. Korištena je literatura, časopisi, brošure o poduzeću te uredbe i propisi objavljeni na web prostoru.

## **2. Definiranje distribucije**

Distribucija je četvrti element marketinškog spleta<sup>1</sup> preko kojeg proizvođači uspostavljaju vezu s tržištem. Ona predstavlja skup aktivnosti koje uključuju sve one poslove koji se poduzimaju da bi proizvođači svoje proizvode dopremili do potrošača. Potrebno je napomenuti da za razliku od ostalih elemenata, odluke vezane uz distribuciju često predstavljaju dugoročno vezivanje. Primjerice cijenu proizvoda je relativno lako promijeniti, dok raskinuti višegodišnji ugovor s distributerom može voditi dugotrajnom suđenju i visokim troškovima. Distribucija ima dva elementa, a to su kanali distribucije i fizička distribucija.

### **2.1. Kanali distribucije**

Sustav distribucije obuhvaća izbor kanala distribucije. Informacije o potrebama i željama kupaca prolaze kanalom do posrednika i u nastavku kanala do proizvođača. Ti kanali mogu se sastojati od većeg ili manjeg broja posrednika koje će poduzeća koristiti za prodaju svojih proizvoda u onim slučajevima kad su posrednici u tome djelotvorniji i učinkovitiji od samog proizvođača.

#### **2.1.1. Posrednici u kanalima distribucije**

Posrednici su poslovni subjekti koji su najčešće efikasniji jer smanjuju broj transakcija koje bi poduzeće trebalo obaviti ukoliko bi distribuciju vršilo samo te obavljaju potrebne funkcije uz niže troškove. Poduzeće će koristiti posrednike zbog jednog ili više od sljedećih razloga<sup>2</sup>:

- Posrednici se brinu za transport, skladištenje i dostavu proizvoda,
- Posrednici poznaju tržište (kupce i konkurenciju) i imaju razvijene odnose s kupcima,
- Posrednici se brinu za naplatu,

---

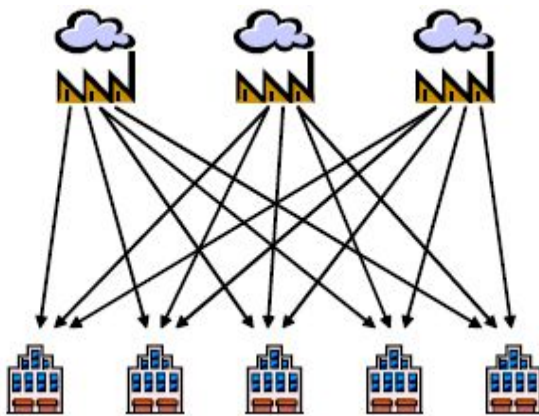
<sup>1</sup> Marketinški splet je način kako ostvariti planirane ciljeve. Predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata koje se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljenje potreba i želja ciljnih tržišta

<sup>2</sup> Previšić J.: Marketing, Adverta, Zagreb, 2004. str 286

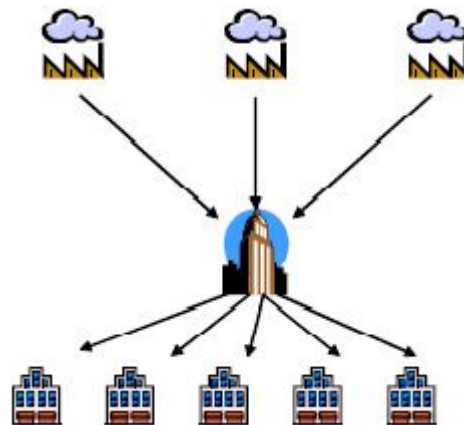
- Posrednici uravnotežuju asortiman između proizvođačevog asortimana i asortimana kojeg kupac želi,
- Posrednici posjeduju resurse kako bi mogli obavljati prodaju izravno,
- Posrednici su specijalizirani za posao kojeg obavljaju, koriste se ekonomijom obujma u nabavi, prodaji i dostavi, te su tako troškovno učinkovitiji od proizvođača,
- Poslovanje putem posrednika omogućava poduzećima da se specijaliziraju i razvijaju svoje osnovne djelatnosti.

Slike 1 i 2 prikazuju kako pojavom posrednika raste djelotvornost sustava.

Slika 1: Izravna prodaja



Slika 2: Prodaja putem posrednika



Izvor: [http://all4hope.weebly.com/uploads/5/9/7/5/5975947/mkt-10prodaja\\_i\\_distribucija.pdf](http://all4hope.weebly.com/uploads/5/9/7/5/5975947/mkt-10prodaja_i_distribucija.pdf)

Na slici 1 može se vidjeti kako tri proizvođača koriste izravnu prodaju da bi došli do pet potrošača. Takav sustav sadrži 15 različitih kontakata, dok slika 2 pokazuje kako ta tri proizvođača prodaju putem posrednika što povećava djelotvornost rada. Broj kontakata se smanjuje na osam. Međutim, proizvođači moraju biti oprezni zbog toga što pojava velikog broja posrednika može dovesti do poništenja navedenog učinka.

Dvije su osnovne vrste posrednika koje razlikujemo prema onima koji preuzimaju vlasništvo nad proizvodima i prema onima koji ne preuzimaju vlasništvo, a to su:



- Maloprodaje – preuzimaju vlasništvo nad proizvodom i podrazumijevaju aktivnost kupovine robe od proizvođača i njenu prodaju krajnjim potrošačima. Maloprodaja je zadnja u lancu prodaje i u neposrednom je kontaktu s kupcima, dok između nje i proizvođača u lancu prodaje mogu biti i veleprodaje i agenti prodaje. Trgovci na malo se razlikuju po vrsti proizvoda koju prodaju. Jedni pretežito prodaju prehrambene proizvode, a drugi razne proizvode za osobnu upotrebu i upotrebu u domaćinstvu. Tu se ubrajaju veliki hipermarketi i male prodavaonice.
- Veleprodaje – također preuzimaju vlasništvo nad proizvodom i predstavljaju najčešći kanal distribucije te su pogodne za proizvođače koje prodaju robu većem broju potrošača. Podrazumijeva posrednike koji kupuju od proizvođača i prodaju maloprodaji ili drugim veleprodajama. Njihov razlog postojanja je u tome što mogu kupovati veće količine robe od proizvođača na koju ostvaruju određeni popust na količinu, te je prodaju maloprodajama u manjim količinama i ostvaruju određenu zaradu. Između veleprodaje i proizvođača u lancu se mogu pojaviti agenti prodaje.
- Brokeri i agenti prodaje – imaju istu funkciju kao i veleprodaje samo što ne preuzimaju vlasništvo nad robom. To su ljudi koji rade usluge za proviziju od prodajne cijene i nude cjelokupnu liniju proizvoda veleprodajama ili maloprodajama.

### **2.1.2. Funkcije i tijekovi kanala distribucije**

U okviru kanala distribucije odvijaju se aktivnosti kojima se osigurava da proizvodi budu dostavljeni na ciljno tržište. U tom se procesu javljaju tri sudionika, a to su proizvođač, posrednik i krajnji potrošač, od kojih najviše funkcija obavlja posrednik. Pomoću njega se prikupljaju i razmjenjuju informacije s tržišta, iskazuju namjere za kupnju i naručivanje određenih proizvoda, obavljaju isporuke i na kraju naplaćuju proizvodi. Neke od funkcija distribucijskih kanala su:

- držanje asortimana (zaliha)
- nabava
- prodaja
- fizička distribucija
- pregovaranje
- promocija
- financijsko zatvaranje ciklusa i dr.

Takve funkcije stvaraju određene tijekove kroz kanal koji imaju različite pravce.

Tijekom u distribucijskom kanalu označava se skup funkcija koje određenim slijedom obavljaju članovi kanala pa tako razlikujemo tijekove prema naprijed kroz kanal, primjerice fizički tijek proizvoda, prijenos vlasništva kroz kanal i promotivni tijek koji se obavljaju unaprijed od proizvođača do potrošača dok neke funkcije kao što su naručivanje i plaćanje obavljaju se unazad od potrošača do proizvođača. Tijekovi informacija, pregovaranja, financiranja i snošenja rizika događaju se u oba smjera, unazad i unaprijed. Veliki broj tijekova kroz kanal, zajedno s velikim brojem članova, dovodi do stvaranja složenih sustava koji iziskuju dosta truda pri oblikovanju i upravljanju.

## **2.2. Fizička distribucija**

Fizička distribucija je u izravnoj vezi s kanalima distribucije te obuhvaća širok spektar aktivnosti povezanih s planskim kretanjem sirovina i repromaterijala između proizvođača i potrošača. Predstavlja vrlo bitan dio marketinške strategije poduzeća jer će kašnjenje u isporuci ili fizička nedostupnost proizvoda poništiti sve prethodne pozitivne efekte.

Fizička distribucija ima dva temeljna cilja, a to su svođenje troškova dostave proizvoda potrošačima na minimum te zadržavanje i podizanje željene razine zadovoljstva potrošača. Navedene ciljeve ostvaruje kroz nekoliko funkcija od kojih su najznačajnije<sup>3</sup>:

---

<sup>3</sup> Grbac B.: Marketinške paradigme; efri; Rijeka, 2010, str 198

- Prijevoz – funkcija kojom se proizvodi dopremaju od proizvođača do potrošača,
- Skladištenje – držanje proizvoda na za to predviđenim mjestima (skladištima),
- Upravljanje zalihama – ima za svrhu odrediti optimalnu razinu zaliha, minimalnu razinu zaliha, te s tim povezane troškove,
- Procesiranje narudžbi – primanje narudžbi, prijenos informacija i isporuka traženih proizvoda.

Dobro organiziran prijevoz, primjeren sustav naručivanja robe, optimizacija zaliha proizvoda te stalna kontrola aktivnosti rezultat su uspješne fizičke distribucije na koju bitno utječe razvoj tehnologija. Danas sve više poslovnih subjekata fizičku distribuciju unapređuje računalima i programima te uvodi sustav satelitskog praćenja toka proizvoda od jedne do druge destinacije, primjerice praćenje pošiljke preko Interneta.

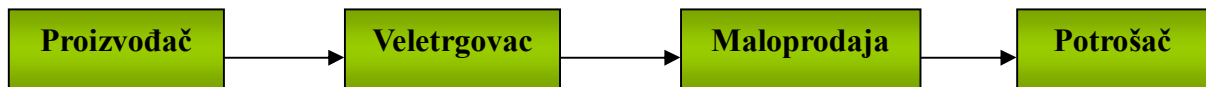
### **3. Vrste, struktura i oblikovanje kanala distribucije**

#### ***3.1. Vrste kanala distribucije***

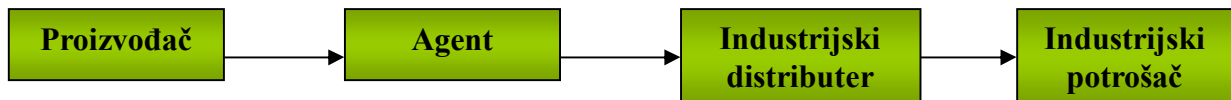
Svako poduzeće ima vlastite kanale distribucije za koje smatra da najbolje odgovaraju za prodaju njegovog specifičnog proizvoda. Ovisno o vrsti potrošača razlikujemo dvije vrste kanale koji se oblikuju za proizvode krajnje potrošnje i proizvode za potrebe poslovne potrošnje. Razlika je u tome što na tržištu krajnje potrošnje postoji veliki broj kupaca s malim iznosima kupnje. Tu se najčešće ubrajaju proizvodi za osobnu upotrebu ili za domaćinstvo, dok je na tržištu poslovne potrošnje manji broj kupaca s većim iznosima kupnje, kako količinski tako i vrijednosno. To su primjerice proizvodi poput električnih kablova, limova za izgradnju brodova, cijevi za plinovod i sl. Na slici 3 može se vidjeti primjer kako mogu izgledati te dvije vrste kanala, te od kojih se članova mogu sastojati.

Slika 3: Primjer strukture kanala na tržištu krajnje i poslovne potrošnje

Primjer kanala na tržištu krajnje potrošnje



Primjer kanala na tržištu poslovne potrošnje



Izvor: vlastita izrada

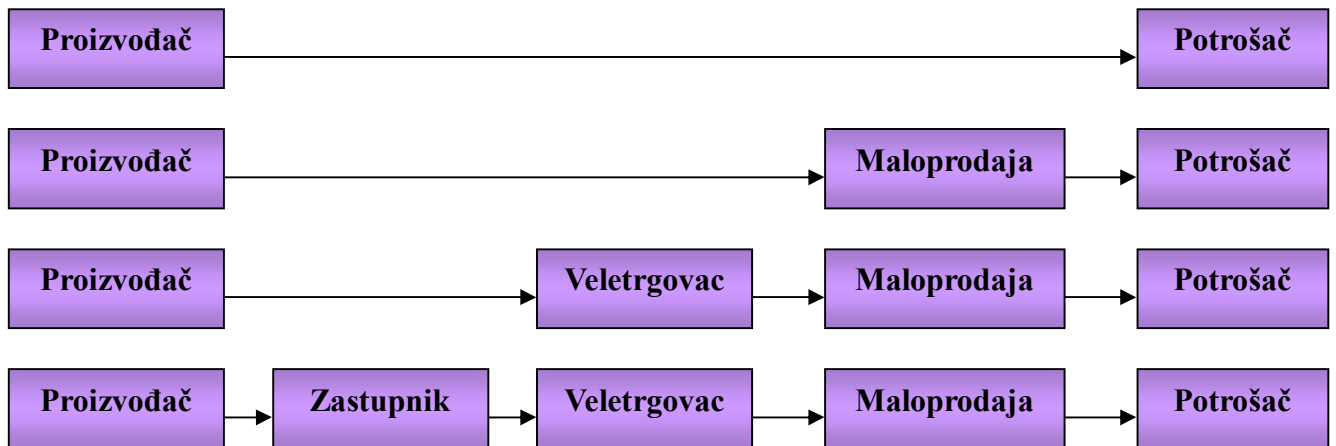
### 3.2. *Struktura kanala distribucije*

Proizvođač i potrošač su dio svakog distribucijskog kanala zbog toga što obavljaju određeni posao. Kanali distribucije mogu se opisati pomoću broja uključenih razina kanala. Oni se mogu sastojati od većeg ili manjeg broja članova, odnosno mogu imati različitu dužinu ovisno o vrsti proizvoda i ciljnom tržištu. Stoga je korisno napraviti razliku između izravnih i neizravnih kanala.

Najjednostavniji je izravni distribucijski kanal u kojem proizvođač izravno prodaje vlastite proizvode konačnom potrošaču bez posrednika te se još naziva kanalom nulte razine. Prednosti su neposredan kontakt s kupcima i kontrola nad proizvodima što je neophodno kada se radi o proizvodima velike vrijednosti koji imaju veliki obujam prodaje, dok su nedostaci visoki troškovi prodaje. Primjer uključuje TV prodaju, telemarketing, prodaju putem kataloga, interneta itd.

S druge strane neizravni kanali se koriste u većini slučajeva jer mnogo poduzeća nije u stanju, odnosno nema financijskih mogućnosti da samostalno organizira prodaju pa je prepušta drugim za to specijaliziranim i kvalificiranim poduzećima. Na slici 4 mogu se vidjeti razine distribucijskog kanala na tržištu široke potrošnje.

Slika 4: Razine distribucijskog kanala na tržištu široke potrošnje

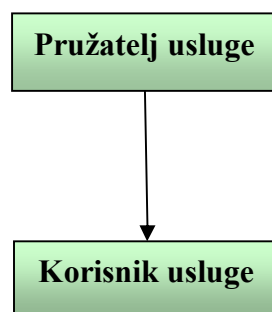


Izvor: vlastita izrada

### 3.2.1. Kanali distribucije za usluge

Usluge zbog svojih obilježja predstavljaju jedinstvene izazove marketingu od kojih većina potiče od neopipljivosti usluga zbog čega se kanali za njihovu distribuciju razlikuju od ostalih kanala. Usluge se ne mogu proizvoditi i prodavati poput proizvoda. Primjerice putovanje avionom se ne može uskladištiti. Kao rezultat unikatne prirode usluga, izbori kanala su ograničeni, odnosno kraći zbog toga što se usluga distribuira tijekom pružanja. Slika 5 pokazuje uobičajenu dužinu uslužnog kanala.

Slika 5: Uobičajena dužina uslužnog kanala

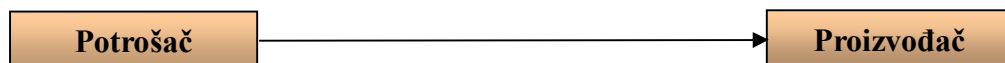


Izvor: vlastita izrada

### 3.2.2. Reverzni ("obrnuti") kanali distribucije

Većina kanala distribucije opisuje kretanje proizvoda prema naprijed, od proizvođača do krajnjeg potrošača, dok ih reverzni kanali pokreću u obrnutom smjeru (povrat ambalaže, reciklaža papira). Reverzni kanali distribucije javljaju se podizanjem ekološke svijesti potrošača i zaštitom okoliša, odnosno pojavom "zelenog marketinga"<sup>4</sup>. Reverzna distribucija je proces konstantnog povrata proizvoda ili ambalaže kako bi se izbjeglo dodatno onečišćenje okoliša ili ostvario neki dugi cilj, npr. ušteda.<sup>5</sup> Prednosti poduzeća koje se koristi reverznom distribucijom su poboljšanje slike poduzeća, povećana kontrola distributivne funkcije i smanjenje troškova ambalaže na dugi rok, a nedostaci su u troškovima proizvodnje do troškova distributivnog kanala u svojoj funkciji unazad.

Slika 6: Reverzni kanal distribucije



Izvor: vlastita izrada

### 3.2.3. Prodaja putem Interneta

Internet kao distribucijski kanal je vrlo zamjetan trend koji je uvelike pridonio smanjenju broja posrednika između proizvođača i krajnjeg potrošača. On predstavlja najbrže rastući kanal distribucije koji proizvođačima pruža mnogobrojne mogućnosti za proizvode i usluge, da preko e-trgovine bude dostupan potrošačima diljem svijeta. Prednosti Interneta su lako upravljanje i kontrola kanala, informacije na jednom mjestu, globalna pokrivenost tržišta i mali troškovi transakcija, a nedostaci su mu loša pokrivenost tržišta u nerazvijenim zemljama, troškovi prijevoza i nepogodnost proizvoda za kanal zbog nedostatka osjetilnih komponenti kao što su miris, okus, opip i slično. Zbog brzog razvoja tehnologija ne staje na računalima već danas mnogi potrošači koriste svoje mobilne telefone za razne usluge, od bankovnih računa, plaćanja do plaćanja parkinga preko SMS poruka.

<sup>4</sup> Zeleni marketing podrazumijeva suradnju s dobavljačima, trgovcima, partnerima pa i konkurentima kako bi se ostvario ekološki održivi razvoj u čitavom vrijednosnom lancu

<sup>5</sup> Previšić J.: Marketing, Adverta, Zagreb, 2004, str 297

### **3.3. Oblikovanje kanala distribucije**

#### **3.3.1. Izbor kanala distribucije**

Izbor kanala distribucije važna je odluka u poslovanju poduzeća te o njoj ovise mnoge kasnije marketinške odluke. Izbor kanala ovisi o nekoliko čimbenika:

- analiza potreba potrošača – što kupci očekuju, gdje, kada i zašto kupuju
- postavljanje ciljeva – odnose se na dužinu kanala, brzinu isporuke, lokaciju u odnosu na kupce ili konkurente, te postprodajno usluživanje
- identifikacija i vrednovanje glavnih alternativa

Na odluku o izboru kanala utjecat će karakteristike ciljanog potrošača. Broj potrošača, prihod istih, običaji kupovine i reakcije na različite metode prodaje upravo nam pomažu pri odlukama o pojedinim strategijama. Nadalje, karakteristike proizvoda koje uključuju kvarljivost, volumen pojedinog proizvoda, njegova vrijednost te stupanj standardizacije također su jako važne pri spomenutim odlukama. Spomenimo i važnost karakteristika posrednika sa svojom sposobnošću pregovaranja, prodavanja te promoviranja kao i politika poduzeća koja uključuje strategiju i ciljeve, te naravno, konkurencija i okolina u kojoj se vrši sama distribucija.

#### **3.3.2. Strategije distribucije**

Većina proizvođača želi svoj proizvod učiniti maksimalno dostupnim velikom broju potencijalnih potrošača, ali to nije uvijek izvedivo. Dok neki proizvodi zahtijevaju intenzivnu distribuciju, drugi se zadovoljavaju s ograničenom distribucijom stoga poduzeće mora odabrati jednu od ove tri strategije koja će na najbolji način zadovoljiti potrebe i želje potrošača, a to su<sup>6</sup>:

- intenzivna
- ekskluzivna i
- selektivna

---

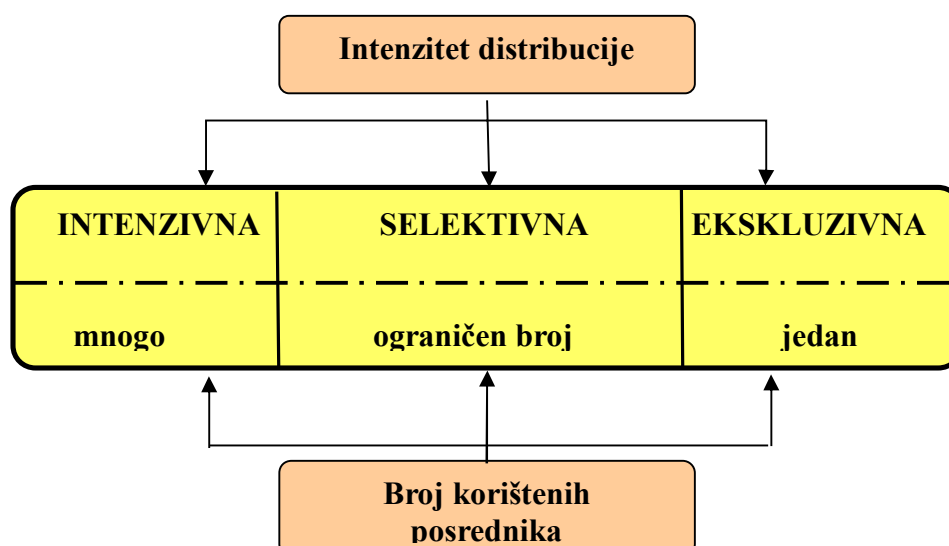
<sup>6</sup> Grbac B.: Marketinške paradigme; efri; Rijeka, 2010, str 194.

Kada postoji veliki broj posrednika onda se govori o intenzivnoj distribuciji koja je neophodna kod prodaje proizvoda široke potrošnje kao što su kruh, mlijeko, duhanski proizvodi, tisak i sl. jer kupci ovakvih dobara nisu spremni uložiti mnogo vremena i napora oko kupovine, a uz to su skloni i supstitutima.

U slučaju kada proizvođač prodaje svoje proizvode preko drastično ograničenog broja posrednika, tada se govori o ekskluzivnoj distribuciji. Posrednik se najčešće obvezuje preuzeti veći dio proizvodnje, a proizvođač mu za uzvrat daje ekskluzivno pravo prodaje. Takva se distribucija koristi kod skupih proizvoda koji se rijetko nabavljaju i složeni su za održavanje kao što su luksuzni automobili, nakit, satovi skupi i složeni strojevi i sl.

Selektivna distribucija se po broju posrednika i pokrivenosti tržišta nalazi između intenzivne i selektivne. Nju koriste poduzeća s poznatom markom proizvoda, koja ne žele oslabiti vrijednost marke putem intenzivne distribucije, te nova poduzeća koja nemaju dovoljno sredstava kako bi ostvarila intenzivnu pokrivenost tržišta. Na slici 7 prikazane su strategije distribucije koje poduzeće može izabrati.

Slika 7: Strategije distribucije



Izvor: vlastita izrada



## 4. Odnosi i organizacija kanala distribucije

### 4.1. Odnosi u kanalima distribucije

Odnosi između članova koji sudjeluju u kanalima čine dinamiku distribucijskog kanala te ih se razmatra putem vodstva, suradnje i sukoba koji se odvijaju unutar sustava.

Vodstvo unutar kanala rezultat je moći koju jedan od članova (veletrgovac, proizvođač, malotrgovac) ima nad ostalim članovima kanala. Moć se definira kao sposobnost pojedinog člana kanala da kontrolira ili utječe na ponašanje drugog člana kanala.<sup>7</sup> Vodstvo u kanalu može polaziti od snažnog proizvođača, primjerice proizvođač satova koji ne dopušta trgovcima da drže druge marke satova.

Kako bi kanal distribucije bio djelotvoran potrebna je suradnja među članovima. Njome se stvara uspješan kanal koji ostvarenjem svojih ciljeva ostvaruje i ciljeve svojih članova. Svaki član mora znati koja je njegova uloga i mjesto u kanalu, mora koordinirati svoje ciljeve i aktivnosti, te surađivati s ostalim članovima kako bi se ostvarili ciljevi kanala kao cjeline.

Sukobi u kanalu se mogu opisati kao situacija u kojoj jedan član kanala doživljava nekog od ostalih članova kao protivnika koji ga svojim ponašanjem ograničava i onemogućava u ostvarivanju svojih ciljeva. Uzroci sukoba u kanalu mogu biti:<sup>8</sup>

- Razlike u ciljevima između članova – članovi se ponašaju slijedeći svoje ciljeve, što dovodi do sukoba jer ponašanje jednog člana ometa drugog člana u postizanju svojih ciljeva,
- Populacija koju član uslužuje – jedno od vječnih pitanja među članovima kanala je koji su čiji kupci,

---

<sup>7</sup> Previšić J.: Marketing, Adverta, Zagreb, 2004, str 293

<sup>8</sup> Ibidem str 294

- Pitanja prodajnih područja – čest sukob između želje proizvođača da ima što veći intenzitet pokrivenosti tržišta i želje članova koji obavljaju prodaju da imaju što veća prodajna područja u kojima posluju,
- Podjela rada u kanalu – razina marketinške podrške koju pruža dobavljač i veličina vrijednosti koju dodaju novi članovi, te naknada koju za to dobivaju također su česti uzroci sukoba,
- Različite percepcije stvarnosti – različiti članovi kanala bit će skloni iz svoje perspektive tumačiti iste događaje na različite načine što može uzrokovati sukobe u kanalu.

Sukobi se mogu klasificirati po različitim razinama unutar kanala (okomiti sukob), na istoj razini kanala ( horizontalni sukob), te između dva ili više kanala (višekanalni sukob). Ako sukob nije jakog intenziteta, on ne mora uvijek biti štetan, odnosno može pozitivno utjecati na članove tako da ih potakne da stvore nove i kvalitetne ideje, te da ne postanu pasivni.

## **4.2. Organizacija kanala distribucije**

Do sada se u radu govorilo o klasičnom (konvencionalnom)<sup>9</sup> kanalu distribucije u kojem svaki član vodi računa o vlastitim interesima i nastoji maksimizirati vlastitu dobit, čak i na štetu dobiti sustava kao cjeline. U takvim se kanalima koordinacija događa preko pregovaranja, te pokazuje određene nedostatke zbog slabe mogućnosti upravljanja kanalom, odnosno pojave sukoba između članova kanala.

### **4.2.1 Vertikalni marketinški sustav**

Vertikalni marketinški sustav je način organizacije koji se naziva i vertikalnom integracijom kanala. Sastoji se od proizvođača, veleprodaje i maloprodaje koji djeluju kao jedinstven sustav gdje je vlasnik jedan od članova koji je dovoljno jak da osigura njihovu suradnju. Takvi sustavi se formiraju kako bi se kontroliralo ponašanje kanala

---

<sup>9</sup> Skup labavo povezanih, nezavisnih članova (poduzeća), koji surađuju u cilju maksimalnog ostvarenja svojih pojedinačnih interesa (profita)

i upravljalno sukobima u kanalima, primjerice naftne industrije koje posjeduju naftna polja, benzinske postaje, rafinerije i cjevovode. Razlikujemo tri osnovne vrste vertikalnih marketinških sustava<sup>10</sup>:

- Korporacijski VMS gdje se koordinacija i upravljanje sukobima ostvaruje preko zajedničkog vlasništva na različitim razinama kanala
- Ugovorni VMS koji se ostvaruju putem ugovora među članovima kanala
- Administrativni VMS gdje vodstvo preuzima jedan ili mali skup dominantnih članova kanala

#### **4.2.2. Horizontalni marketinški sustav**

Horizontalni marketinški sustav je takvo uređenje kanala u kojem se dvije ili više tvrtki na nekoj razini udružuju kako bi slijedile novu marketinšku priliku. To udruživanje može biti na privremenoj ili stalnoj osnovi, a ponekad se osniva i potpuno novo zajedničko distribucijsko poduzeće.

Mnoga poduzeća nemaju dovoljno kapitala, resursa, proizvodnje ili se boje rizika da bi sama ušla u neki pothvat, stoga se međusobno udružuju sa svojim konkurentima, primjerice zajednička distribucija na tržištima gdje poduzeća nisu sposobna sama razviti kvalitetan kanal distribucije.

#### **4.2.3. Hibridni marketinški sustav**

Hibridni ili multikanalni marketinški sustav nastaje kada poduzeće koristi dva ili više kanala koji ciljaju na jedan ili više tržišnih segmenata. Takve sustave je moguće uspostaviti kada se određeni proizvod proda kupcima na različitim tržištima, u različitim zemljama.

Hibridni marketinški kanali pokazuju da upotreba samo jednog kanala nije dovoljna, optimiziraju pokrivenost kanala, prilagodljivost i kontrolu dok u isto vrijeme smanjuju troškove i mogućnost sukoba. Takvi kanali su od najveće važnosti u ovom

---

<sup>10</sup> Ibidem str 90.

trenutku jer imaju mogućnost napretka i inovacije, što se posebno odnosi na mala, brzo rastuća poduzeća.

## **5. Distribucija na primjeru Atlantic Grupe**

### **5.1. Atlantic Grupa**

Atlantic Grupa je jedna od vodećih prehrambenih kompanija u regiji s poznatim regionalnim robnim markama koja, uz asortiman vanjskih partnera, podržava snažan vlastiti sustav distribucije u regiji. Atlantic je vodeća europska kompanija u ovom segmentu koja zapošljava ukupno oko 5300 ljudi. Njihova je vizija biti moderna, inovativna i učinkovita međunarodna tvrtka koja proizvodi i distribuira visokokvalitetnu robu široke potrošnje te doprinosi kvaliteti života potrošača, dok im je misija graditi i održavati dugoročne odnose s klijentima i potrošačima nudeći im jedinstvene proizvode i usluge prilagođene njihovim individualnim potrebama. Atlantic Grupa stvara dodanu vrijednost razvojem novih proizvoda, stalnim inovacijama, prepoznavanjem novih poslovnih mogućnosti i postavljanjem tržišnih trendova, te prepoznavanjem i razvijanjem ljudskoga potencijala.

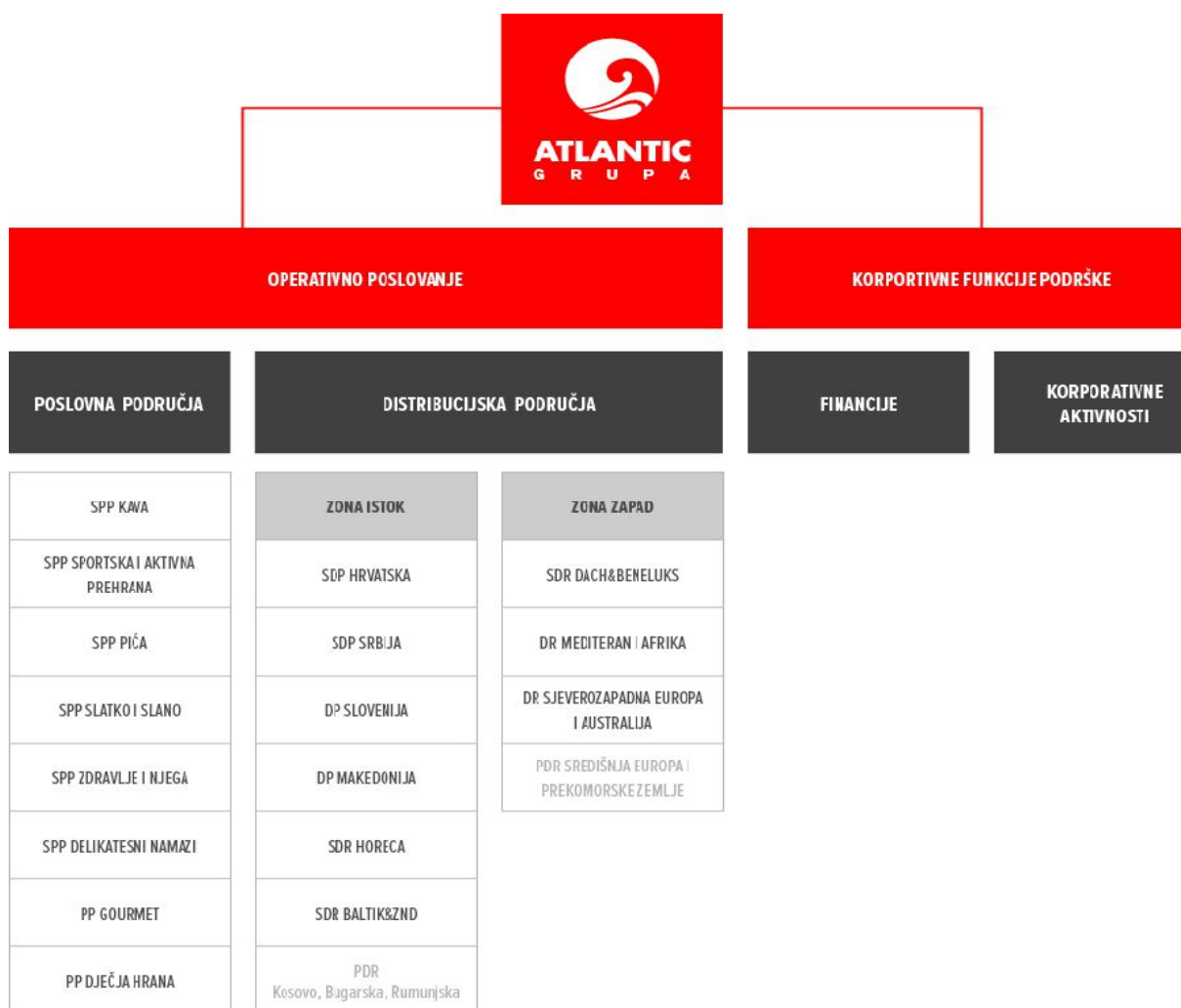
Sjedište kompanije je u Zagrebu, proizvodni pogoni se nalaze u Hrvatskoj, Njemačkoj, Sloveniji, BiH, Srbiji i Makedoniji, a tvrtke i predstavništva u 12 zemalja. Atlantic Grupa je hrvatska multinacionalna kompanija s tvrtkama i predstavništvima u 12 zemalja, koja svoje proizvode izvozi na više od 40 tržišta diljem svijeta. Proizvodnja se na ovom tržištu odvija u šest proizvodnih pogona:

- Cedevita,
- Neva,
- Montana i Fidifarm u Zagrebu,
- Izvori Kalnika u Apatovcu te
- Multipower u Novoj Gradišci.

## 5.1.1. Organizacijska struktura Atlantic Grupe

Poslovanje Atlantic Grupe je organizirano kroz šest strateških poslovnih područja (SPP Pića, SPP Kava, SPP Slatko i Slano, SPP Delikatesni namazi, SPP Sportska i aktivna prehrana, SPP Zdravlje i njega) te Poslovnih područja (PP) Dječja hrana i PP Gourmet. Poslovi distribucije organizirani su kroz dvije glavne zone- Zonu Istok i Zonu Zapad. Strateške korporativne funkcije, podijeljene na Korporativne aktivnosti i Financije, organizirane su centralno kao strateške korporativne funkcije podrške ukupnom poslovanju. U sklopu Operativnog poslovanja također su na razini Grupe organizirane funkcije Centralne nabave, Centralnog marketinga i Korporativnog upravljanja kvalitetom. Isto će se prikazati sljedećom organizacijskom strukturom.

Slika 8: Organizacijska shema Atlantic Grupe



Izvor: Atlantic grupa, <http://www.atlantic.hr/hr/o-nama/organizacijska-struktura/> 3.5.2017

## 5.1.2. Poslovna područja Atlantic Grupe

Atlantic grupa ima šest poslovnih područja. Te kategorije su:

- Pića,
- Kava,
- Slatko i slano,
- Delikatesni namazi,
- Zdravlje i njega te
- Sportska i aktivna prehrana.

### ***Poslovno područje pića***

Atlantic Grupa je kroz aktivnosti Strateškog poslovnog područja Pića istaknuti regionalni proizvođač vitaminskih instant napitaka, dodataka prehrani, čajeva, osvježavajućih pića i mineralnih voda. Veliki broj istih brendova je tržišni lider na tržištu Jugoistočne Europe. Upravo na temelju pića je steknut regionalni značaj.

Najznačajniji proizvodi su:

- vitaminski instant napitci Cedevida i Multivita,
- šumeće tablete Multivita,
- osvježavajuća bezalkoholna pića Cockta i Jupi,
- konzumni Cedevida čajevi,
- ljekoviti Naturavita čajevi, te
- negaziranih i gaziranih mineralnih voda brendovi Donat, Tempel, Tiha, Karanorne, Kala i Kalnička.

Zahtjevi potrošača, naročito vezani uz kvalitetu i inovativnost proizvoda, kontinuirano rastu. Svjesni te činjenice, SPP Pića godišnje uvede oko dvadesetak novih proizvoda.

### ***Poslovno područje kave***

Atlantic Grupa je proizvođač kave koja je s renomiranim brendovima kao što su Barcaffè, Grand Kafa prisutna na tržištima Srbije, Slovenije, BiH, Hrvatske, Makedonije, Crne Gore.

### ***Poslovno područje slanog i slatkog***

Atlantic Grupa je proizvođač široke palete čokoladnih proizvoda te proizvoda:

- Smoki,
- Bananica,
- Najljepše želje i
- brojni drugi.

Najznačajnije proizvodne kategorije Slatko i slano su

- čokolade, u različitim varijantama tog proizvoda
- deserti,
- keksi,
- čajna peciva,
- vafli,
- flips te
- štapići.

Najveću prodaju bilježe čokolade, a rast proizvodne kategorije keksa, flipsa i slanih štapića. Kategorija flipsa s brendovima Smoki i Čoko Smoki ostvarila je najveći rast na tržištu Hrvatske i Slovenije, dok je kategorija keksa i štapića najviše rasla na tržištu Srbije i Hrvatske. Ali Smoki ima lidersku poziciju.

### ***Strateško poslovno područje delikatesni namazi***

Strateško poslovno područje Delikatesni namazi čini proizvodni segment Atlantic Grupe koji se odnosi na visoko kvalitetni prehrambeni asortiman brendova Argeta i Montana, prisutnih na tržištima Srbije, Slovenije, BiH, Hrvatske, Makedonije, Crne Gore, ali i zapadne Europe.

### ***Strateško poslovno područje Zdravlje i njega***

Ovo područje objedinjuje poslovanje ljekarni i specijaliziranih prodavaonica medicinskih proizvoda okupljenih u lancu Farmacia, proizvodnju dodataka prehrani i bezreceptnih lijekova te kozmetike i proizvoda za osobnu njegu. Zdravlje i njega unutar svog poslovanja ima organizirano i veledrogerijsko poslovanje, koje je organizirano pod okriljem Atlantic Pharmacentra.

Veliki broj Atlanticovih brendova u segmentu kozmetike, u segmentu osobne njege, kao i u segmentu dodataka prehrani su tržišni lideri, ne samo na tržištu Hrvatske već i na regionalnim tržištima. Atlantic grupa zauzima i lidersku poziciju u području poslovanja ljekarni.

Zdravlje i njega su poznati kroz sljedeće robne marke:

- Dietpharm dodaci prehrani i proizvodi medicinske namjene,
- zubne paste Plidenta,
- kozmetika za njegu lica i tijela Rosal,
- stickovi za njegu usana Lip Balm te
- univerzalna zaštitna krema Melem.



## ***Strateško poslovno područje Sportska i aktivna prehrana***

Specijalizirano je za razvoj, proizvodnju i prodaju prehrane za sportaše i proizvoda za zdravu prehranu. Trideset godina tradicije i leaderski status. Vodeće marke su:

- Multipower Sportsfood,
- Multipower Professional,
- Body by Multipower,
- Champ Sportsline i
- Multaben.

Sjedište SPP-a Sportska i aktivna prehrana je u Hamburgu, a proizvodi pod okriljem nosećeg brenda Multipower prisutni su, odnosno vodeći su na tržištu sportske prehrane u čitavoj Europi. Proizvodni asortiman obuhvaća hranu za profesionalno i rekreativno bavljenje sportom te za specijalizirane fitness, body building i wellness centre.

## ***5.2. Distributivni asortiman Atlantic Grupe***

Distributivni asortiman Grupe se kontinuirano proširuje te je danas Atlantic Grupa na različitim tržištima u regiji ekskluzivni odnosno ovlaštenu distributer uglednih internacionalnih robnih marki.

Paralelno s ulaganjem u vlastite marke, jedan od strateških ciljeva kompanije je daljnje širenje i jačanje distribucijskog poslovanja, koje je krajem 2013. godine upotpunjeno ugovorom o distribuciji proizvoda jednog od vodećih svjetskih proizvođača robe široke potrošnje – Unilevera, sklopljenog za područje tržišta Slovenije i Hrvatske (Knorr, Hellman's, Axe, Rexona, Brut, Signal, Coccolino, Domestos, Cif i mnogi drugi).

Rezultati Valiconovog istraživanja „Top 25 Regional Brands 2016“ pokazali su da je Atlantic Grupa sa svoje četiri proizvodne i dvije distribucijske marke kompanija s najvećim brojem vodećih robnih marki u regiji što se može vidjeti na slici 9.

Slika 9: Dominantnost Atlantic Grupe među najjačim regionalnim markama



Izvor: Atlantic grupa, <http://www.atlantic.hr/hr/novosti/proizvodi/atlantic-grupa-dominira-ljestvicom-najjacih-region/>

Atlantic Grupa se u svom dosadašnjem poslovanju koji se odnosi na djelatnost distribucije, po ostvarenom prometu na tržištu jugoistočne Europe, razvila u vodećeg distributera.

### 5.3. Obilježja distribucije u Atlantic Grupi

Radi stjecanja konkurentske prednosti Atlantic je stvorio korporacijski vertikalni kanal distribucije ili vertikalni marketinški sustav koji obuhvaća sve posredničke razine od početka do kraja, odnosno od proizvodnje do prodaje. Svrha toga su uštede koje je teško postići uobičajenim kanalima distribucije, bolje marže, želja za većom kontrolom, više informacija prikupljenih na mjestima prodaje i samostalno provođenje svih marketinških aktivnosti od prodaje proizvoda.

Može se reći da je Atlantic Grupa, zajedno sa svojim partnerom Atacom, danas vodeći distributer robe široke potrošnje u regiji jugoistočne Europe s 19 distribucijskih centara, preko tisuću vozila i direktnim pristupom u preko 60 tisuća prodajnih mjesta. Atlantic je među tri vodeća dostavljača u trgovini u regiji. Distribucija u Atlanticu odvija se kroz distribucijska područja kroz upravljanje kupcima, proizvodima, nabavom, marketingom te unapređenjem prodaje i usklađivanjem s trendovima na tržištu.

Strateška distribucijska područja kao osnovnu djelatnost imaju distribuciju ukupnog asortimana proizvoda iz vlastite proizvodnje i asortimana vanjskih principala te su podijeljena na četiri kategorije:

- Hrvatska, SSM (Slovenija, Srbija i Makedonija),
- Internacionalna tržišta i HoReCa kanal.
- Distribucija u BiH i Crnoj Gori organizirana je u suradnji s partnerskom kompanijom Ataco

Na slici 10 može se vidjeti prodaja po navedenim kategorijama kao i dominantna prodaja na hrvatskom tržištu.

Slika 10: Prodaja po tržištima

Sales profile by markets



Izvor: Atlantic grupa, <http://www.atlantic.hr/hr/novosti/proizvodi/atlantic-grupa-dominira-ljestvicom-najjacih-region/> 05.06.2017

### **5.3.1. Strateško distribucijsko područje Hrvatska**

Atlantic Grupa je sa Strateškim distribucijskim područjem Hrvatska (SDP Hrvatska) vodeći distributer visokokvalitetnih proizvoda široke potrošnje, s robnim markama koje su regionalni i svjetski lideri. Osnovna djelatnost je distribucija ukupnog asortimana proizvoda iz vlastite proizvodnje te asortimana vanjskih principala na tržištu Hrvatske koja se provodi kroz četiri distribucijska centra ( Zagreb, Rijeka, Osijek i Split).

Unutar ovog područja organizirano je i operativno upravljanje robnim markama, upravljanje logističkim procesima kao i upravljanje regionalnim ključnim kupcima. Hrvatska Atlantic Grupa na tržištu djeluje kao ovlaštenu distributer uglednih internacionalnih robnih marki:

- Ferrero,
- Wrigley,
- Unilever,
- Hipp,
- Johnson&Johnson,
- Durex,
- Duracell,
- Vivera,
- Ilirija,
- Nestle,
- Philips,
- Rauch,
- i dr.

Također vrši distribuciju sljedećih brojnih proizvoda iz vlastite proizvodnje:

- Argeta,
- Barcaffè,
- Bananica,
- Cedevita,
- Cockta,
- Kalničke vode,
- Donat Mg,
- Multivita,
- Melem,
- Multipower,
- Montana,
- Plidenta,
- Rosal,
- Smoki,
- I dr.

Od navedenih robnih marki, ukupno devet marki iz distribucijskog portfelja Atlantic Grupe imaju status Superbrenda, od kojih tri čine vlastite robne marke (Cedevita, Plidenta, Melem), a šest principalske robne marke (Wrigley, Ferrero, Nutella, Kinder, Johnson&Johnson, Duracell, Durex).

### **5.3.2. Distribucijski centar Rijeka**

Distribucijski centar Rijeka (DC Rijeka) je jedan od četiri distribucijskih centara u strateško distribucijskom području Hrvatska koji vrši distribuciju kroz cijelu Istarsku županiju, Primorsko goransku županiju, te kroz dio Ličko senjske županije. DC Rijeka opskrbljuje više od 5000 dostavnih mjesta, s time što se taj broj tijekom ljetne sezone

povećava zbog otvaranja sezonskih dostavnih mjesta. Tijekom cijele godine broji oko 80 zaposlenih, dok u sezoni zapošljava dodatno još 25 sezonskih djelatnika zbog povećanog obima posla. Kao i ostali distribucijski centri dobiva planove prodaje na mjesečnoj i godišnjoj bazi koje je potrebno ostvariti zajedničkim snagama cijelog tima, te se završetkom uspoređuje ostvareni promet s planiranim što se može vidjeti na sljedećoj tablici.

Tablica 1. Usporedba planiranog i ostvarenog prometa distribucijskog centra Rijeka za razdoblje 01.-09.2015. i 01.-09.2016

|          | 2015       |            | 2016       |            | 2016                       | 2016                       |
|----------|------------|------------|------------|------------|----------------------------|----------------------------|
|          | planirano  | ostvareno  | planirano  | ostvareno  | ostvareno u odnosu na 2015 | ostvareno u odnosu na plan |
| siječanj | 5.703.841  | 6.365.032  | 6.915.278  | 6.147.936  | 96,59%                     | 88,90%                     |
| veljača  | 7.291.361  | 7.154.654  | 7.869.822  | 8.485.566  | 118,60%                    | 107,82%                    |
| ožujak   | 9.698.642  | 5.530.130  | 9.399.790  | 9.824.693  | 177,66%                    | 104,52%                    |
| travanj  | 9.752.366  | 8.647.758  | 10.466.210 | 12.136.326 | 140,34%                    | 115,96%                    |
| svibanj  | 11.610.554 | 12.503.878 | 12.734.418 | 11.320.525 | 90,54%                     | 88,90%                     |
| lipanj   | 16.558.994 | 14.458.460 | 14.614.325 | 15.743.235 | 108,89%                    | 107,72%                    |
| srpanj   | 20.311.426 | 18.795.114 | 18.471.648 | 18.273.501 | 97,22%                     | 98,93%                     |
| kolovoz  | 16.839.874 | 17.021.779 | 18.230.269 | 18.330.851 | 107,69%                    | 100,55%                    |
| rujan    | 9.580.207  | 6.555.462  | 9.455.019  | 8.485.631  | 129,44%                    | 89,75%                     |

Izvor: Vlastita izrada

## 6. Kritički osvrt

Pojam distribucije povezuje se s funkcijom izbora kanala prodaje i dostave koji se mogu sastojati od većeg ili manjeg broja posrednika. Poduzeća koriste posrednike u slučaju kada su isti djelotvorniji i učinkovitiji u prodaji proizvoda od samog proizvođača.

U današnje vrijeme događaju se velike promjene u pogledu organizacije kanala te se javlja trend uklanjanja spomenutih posrednika. Veletrgovci sve više povećavaju broj svojih usluga kao što su skladištenje, transport, dostava proizvoda, briga za naplatu i mnoge druge. Također se javljaju novi oblici maloprodaje izvan trgovina te se povećava broj maloprodajnih objekata. Trgovina doživljava globalnu ekspanziju i pojavljuju se hibridni trgovci i u trgovini na veliko i u trgovini na malo.

Atlantic Grupa je tijekom proteklih godina značajnu pozornost posvetila diversifikaciji i ekspanziji distribucijskih kanala sa strateškim ciljem smanjenja ovisnosti o prodaji pojedinog proizvoda. Kompanija je kombinirala akvizicijske aktivnosti, inovativni pristup u razvoju novih proizvoda te sklapanje novih distribucijskih ugovora. Atlantic Grupa je razvila čvrstu suradnju s domaćim, ali i s međunarodnim proizvođačima robnih marki koje se nalaze u njenom distribucijskom portfelju. Isti nastavlja povećavati dodavanjem novih i širenjem postojećih kategorija na nova tržišta odnosno u nove distribucijske kanale.

Potrebno je istaknuti da ovisnost distributera o većim trgovačkim lancima može rezultirati dodatnim troškovima održavanja poslovne suradnje u pogledu dodatnih popusta, produljenja rokova plaćanja i sličnih aktivnosti. U slučaju raskida suradnje moglo bi doći do značajnijeg utjecaja na poslovanje distribucijskih područja. Stoga Atlantic Grupa nastoji smanjiti ovisnost distributera o trgovačkim lancima razvijanjem alternativnih kanala distribucije poput HoReCa kanala koji obuhvaća ugostiteljstvo, zatim prodajnih mjesta s tehničkom robom te farmaceutskog kanala.

## 7. Zaključak

Pod distribucijom se podrazumijeva djelotvoran prijenos roba ili usluga od mjesta proizvodnje do mjesta konačne potrošnje, odnosno potrošača, uz minimalne troškove i odgovarajuću razinu zadovoljenja zahtjeva kupaca. Osnovna joj je svrha omogućiti dostupnost proizvoda i usluga kupcima u odgovarajućoj količini i vremenu, te na odgovarajućem mjestu.

Danas distribucijski kanali sve više određuju profitabilnost i konkurentnost poduzeća te je sve više smatraju jednim od najvažnijih elemenata marketinga. Za razliku od ostalih komponenata marketinškog spleta, odluke vezane za distribuciju su dugotrajne i ne mijenjaju se lako, stoga poduzeća moraju odabrati kanal koji će biti troškovno učinkovit te odgovarati proizvodu i tržištu. Ključni čimbenik distribucije je razvoj strategije distribucije koja predstavlja dio strategije poduzeća i odnosi se na izbor jedne ili više alternativa distribucije koje omogućavaju poduzeću uspješan nastup na tržištu. Stoga je važno za poduzeća da shvate kako se oblikovanjem i organizacijom marketinških kanala može stvoriti konkurentska prednost nad drugim poduzećima u svrhu diferenciranja proizvoda na tržištima.

Primjer distribucije prikazan je kroz poduzeće Atlantic Grupe, te je napravljen na temelju dostupnih internetskih izvora, prvenstveno internetske stranice poduzeća. Atlantic Grupa se ubraja među najveće i najznačajnije kompanije u regiji. Danas je jedan od vodećih distributera prehrambenih i neprehrambenih proizvoda sa širokim asortimanom vlastitih i tuđih proizvoda u distribucijskom kanalu kojim pokriva veliki dio tržišta jugoistočne Europe. Za njezin uspjeh bilo potrebno sustavno i promišljeno organiziranje distribucijskih kanala i razvijanje distribucijske strategije koja dovodi do uspješnih rezultata kompanije prikazanih u ovom radu.



## Literatura

Knjige:

- [1] PREVIŠIĆ J.: Marketing; Adverta; Zagreb, 2004.
- [2] GRBAC B.: Marketinške paradigme; efri; Rijeka, 2010.
- [3] KOTLER P.: Kako stvoriti, osvojiti i gospodariti tržištima; Masmedia; Zagreb, 2006.
- [4] SEKSO M.: Prodaja i distribucija; Veleučilište „Marko Marulić“; Knin, 2010.

Internet stranice:

- [1] Atlantic Grupa, <http://www.atlantic.hr/hr/>
- [2] Profil kompanije: Atlantic Grupa, <http://www.jatrgovac.com/2015/03/profil-kompanije-atlantic-grupa/>
- [3] Distribution channels, <http://www.marketingmo.com/strategic-planning/how-to-develop-your-distribution-channels/>
- [4] Wikipedia, [https://hr.wikipedia.org/wiki/Logistika\\_prodaje\\_i\\_distribucije](https://hr.wikipedia.org/wiki/Logistika_prodaje_i_distribucije)

## Popis slika i tablica

Slika 1. Izravna prodaja

Slika 2. Prodaja putem posrednika

Slika 3. Primjer strukture kanala na tržištu krajnje i poslovne potrošnje

Slika 4. Razine distribucijskog kanala na tržištu široke potrošnje

Slika 5. Uobičajena dužina uslužnog kanala

Slika 6. Reverzni kanal distribucije

Slika 7. Strategije distribucije

Slika 8. Organizacijska shema Atlantic Grupe

Slika 9. Dominantnost Atlantic Grupe među najjačim regionalnim markama

Slika 10. Prodaja po tržištima

Tablica 1. Usporedba planiranog i ostvarenog prometa distribucijskog centra Rijeka za razdoblje 01.-09.2015. i 01.-09.2016

## **Sažetak**

Distribucija je četvrti element marketinškog spleta pomoću kojega poslovni subjekti uspostavljaju vezu s tržištem. U usporedbi s ostalim elementima dugoročan je te se ne mijenja lako. Predstavlja skup aktivnosti koje uključuju sve poslove koji se poduzimaju kako bi poslovni subjekti svoje proizvode dopremili do potrošača.

Ovisno plasiraju li proizvod na tržišta krajnje potrošnje ili na tržišta poslovne potrošnje, plasman svojih proizvoda mogu organizirati izravno ili preko jednog ili više posrednika. Osim izbora izravnog ili neizravnog kanala distribucije također se moraju opredijeliti za korištenje jednog ili više kanala, odrediti dužinu te intenzitet kanala.

Sustav distribucije osim izbora kanala distribucije također obuhvaća i odluke vezane uz fizičku distribuciju kojoj treba posvetiti dovoljno pažnje kako ne bi došlo do kašnjenja isporuka ili nedostupnosti proizvoda što bi poništilo sve prethodne pozitivne efekte.

U radu je primjer distribucije prikazan na poduzeću Atlantic Grupe, s naglaskom na distribucijsko područje Hrvatske i distributivnog centra Rijeka.

## **Ključne riječi**

Distribucija, kanali distribucije, Atlantic Grupa, strategije distribucije, marketinški sustavi, Internet prodaja.

## **Summary**

Distribution is the fourth element of the marketing mix through which business entities establish a connection with the market. Compared to other elements it is long-lasting and does not change easily. It contains a set of actions that include all the activities that business entities are taking to deliver their products to consumers.

The products placement can be arranged directly or through one or more intermediaries depending on the type of the market where it is going to be placed. In addition to choosing a direct or indirect distribution channel, you must decide to use one or more channels, determine the length and channel intensity.

The distribution system, apart from the distribution channel selection, also includes decisions related to physical distribution to which attention should be paid so that there is no delays in delivery or unavailability of the product, which would cancel all previous positive effects.

In this paper example of distribution is presented through Atlantic Grupa, focusing on the distribution area of Croatia and the distribution center of Rijeka.

## **Key words**

Distribution, distribution channels, Atlantic Grupa, distribution strategies, marketing systems, Internet sales.