

## V Marketing informacijski sistemi

-**Elementi marketing IS-a:** baza podataka, baza metoda, baza modela, komunikacijske veze.

-**Faze ugradnje marketing IS-a:**

- (1) utvrđivanje zahteva korisnika za informacijama
- (2) analiza preduzeća kao poslovnog sistema
- (3) razvijanje i izbor matematičkog modela i metoda
- (4) oblikovanje i primena systemske analize.

-**Metodi analize marketing IS-a:**

(1) *Sistem analiza marketinga* – analiza postavljenih ciljeva, postavljanje granica sistema, analiza odnosa, analiza ponašanja sistema.

(2) *Analiza procesa sistema marketinga* – analiziraju se: promene subokoline i interne promene.

(3) *Analiza upravljačkih sistema marketinga*

-**Faze marketing istraživanja**, po Kotleru: (1) definisanje ciljeva i predmeta istraživanja; (2) razrada plana istraživanja; (3) prikupljanje podataka; (4) obrada i analiza podataka; (5) prezentacija rezultata i izrada izveštaja.

-**Izvori podataka mogu biti:**

(1) *Primarni* – tržište, stanje ponude i tražnje, dobavljači, kupci, konkurenti, poslovni partneri...

(2) *Sekundarni* – iz internih izvora: izveštaji kompanije o profitima i gubicima, bilans, obračuni...

## VI Marketing mix

-Marketing mix **se koristi** da se obezbedi pravi proizvod sa pravom cenom na pravom mestu u pravo vreme i sa pravom promocijom, a sa ciljem uvećanja profita i ostvarenja boljih rezultata od konkurencije.

-**Instrumenti (elementi) marketing mixa:** (4P) *proizvod, prodajna cena, distribucija i prodaja, promocija*; (3C) *obezbeđenje dugoročnih interesa potrošača, kontrola i rac.korišćenje resursa, očuvanje okoline*; (+3P) *ljudi, proces pružanja usluge, fizička sredina*.

-Dve grupe **zadataka marketing mixa:**

(1) *Komunikacijski* – cilj je da stvore takve uslove da proizvod na tržištu sretne kupce.

(2) *Operativni* – cilj je da stvore uslove da dodje do transakcije (razmene).

-**Karakteristike proizvoda** su: (1) **fizičke** – oblik postojanja; (2) **funkcionalne** – upotrebna vrednost; (3) **simboličke** – dizajn, pakovanje...

### Miks proizvoda (asortiman)

-**Asortiman** je skup svih linija proizvoda i artikala koje određeni ponuđač nudi kupcima na prodaju.

-Sagledava se na osnovu svojih **dimenzija:**

(1) **Širina proizvoda** – broj različitih linija proizvoda koje ima preduzeće.

(2) **Dubina** – broj varijeteta koje pruža svaki pojedinačni proizvod.

(3) **Dužina linije** – ukupan broj artikala u mixu proizvoda koji se nudi na tržištu. U uskoj je vezi sa ciljevima preduzeća; ako preduzeće cilja na visoko učešće na tržištu orjentiše se na duže linije, a ako se cilja na profitabilnost ide se na kraće linije proizvoda.

(4) **Konzistentnost mixa** – nivo povezanosti različitih linija proizvoda u krajnjoj potrošnji, proizvodnom procesu, kanalima prodaje i promocije.

#### -Klasifikacija proizvoda (klasična podela):

(1) **Sredstva za proizvodnju** – sredstva za rad, predmeti rada, pomoćni materijali...

(2) **Sredstva za potrošnju** (potrošna dobra) – materijalna dobra koja upotrebom zadovoljavaju potrebe pojedinca ili preduzeća. Za ličnu potrošnju – *proizvodi široke potrošnje* (konvencionalna dobra, posebna dobra, specijalna dobra).

#### -Klasifikacija proizvoda sa aspekta marketinga:

(1) **Industrijska dobra** – koriste ih preduzeća za danju proizvodnju.

(2) **Potrošna dobra** – dele se na one: za jednokratnu upotrebu i trajna potrošna dobra.

(3) **Usluge** – nematerijalizovani proizvodi koji se nude kupcima da bi zadovoljili neku potrebu.

#### -Osnovna obeležja proizvoda:

(1) **Dizajn proizvoda** – vizuelno, funkcionalno i kvalitativno oblikovanje sveukupnih uslova života ljudske zajednice. Treba da ima i psihološku komponentu – proizvod treba da bude dopadljiv, da stvara neki osećaj zadovoljstva. **Osnovni cilj** – povezivanje želja potrošača sa proizvodom. Pri oblikovanju proizvoda dizajner treba da ima u vidu **parametre**: a) *proizvodnju*; b) *pogodnost i pouzdanost korišćenja* i c) *distribuciju proizvoda*.

(2) **Funkcionalnost proizvoda** – odnosi se na različitost u konstrukciji i nameni proizvoda.

(3) **Pakovanje i etiketiranje proizvoda** – od ključnog značaja je da pakovanje bude: lako uočljivo i prepoznatljivo, informativno, da budi emocionalne potrebe i da obezbedi zaštitu, transport, manipulisanje i čuvanje proizvoda.

(4) **Usluge u vezi sa proizvodom** – jedna od strategija je tzv. **serdukt**, bazirana na sprezi usluga-proizvod; ona treba da sadrži sve što kupci očekuju i spremni su da plate. Program usluga može da obuhvata usluge: a) *usluge radi lakše kupovine* – krediti, lizing, franšizing; b) *usluge u cilju lakšeg korišćenja proizvoda* – servis, održavanje, zamena staro za novo, saveti, reciklaža...

(5) **Kvalitet proizvoda** – prema kotleru postoje četiri nivoa kvaliteta: niski, srednji, visoki i najviši. Pravi se razlika pri određivanju kvaliteta za: a) *nove proizvode* – visoki kvalitet za početak; b) *izmene postojećeg proizvoda*; c) *proizvode koji su već uključeni u proces razmene na tržištu*. Pristupi u oceni kvaliteta: **tehnički** – posmatranje kvaliteta na osnovu karakteristika proizvoda; i **tržišni** – dobijanje ukupne slike kroz uverenja kupaca o proizvodu. **Strategije** preduzeća u pogledu kvaliteta: a) *povećanje kvaliteta*; b) *održavanje dostignutog nivoa kvaliteta*; c) *smanjivanje kvaliteta u toku vremena*.

(6) **Robna marka** – ime, termin, znak i simbol ili njihova kombinacija koja identifikuje proizvod.

Strategije preduzeća pri određivanju imena marke: a) *strategija individualnih imena*; b) *strategija familijarne marke*; c) *kombinacija predhodna dva* (npr. Toyota Corolla).

-**Revitalizacija marke** je priduzimanje aktivnosti marketinga usmerenih na povećanje obima prometa. Postiže se ili pronalaženjem novih tržišta ili primenom strategije geografske ekspanzije.

-**Repozicioniranje marke** – poboljšanje samih karakteristika proizvoda sa ciljem repositioniranja na tržištu. Vršiti se: modernizacijom proizvodnje, uvođenjem novih tehnologija, poboljšanjem kvaliteta.

-**Metodi za praćenje i merenje realne vrednosti robne marke**: a) *finansijsko-tržišni metod* – vrednost robne marke = razlika između tržišne vrednosti i vrednosti iz bilansa stanja; b) *proizvodno-tržišni metod* – bazira se na ekstra ceni koju ostvaruje proizvod sa robnom markom u odnosu na onaj bez nje; c) *upravljачki (menadžment) metod* – bazira se na kontinualnoj proceni komponenti realne vrednosti marke: imidž, očekivani kvalitet, zadovoljstvo kupaca, svest o robnoj marki, nasledstvo robne marke, **lojalnost robnoj marki** (po intenzitetu: negativna osećanja, kupci koji nikad ne bi koristili tu marku, povremeni kupci, oni koji imaju nekoliko marki kojih menjaju, oni koji imaju neku omiljenu, lojalni, super lojalni, ultra lojalni kupci).

-**Komponente realne vrednosti robne marke za kupce**: svest o robnoj marki i imidž robne marke.

-**Metodi koji se koriste za merenje realne vrednosti robne marke za kupce**: a) *novčani* – koliko su spremni da više plate za proizvod sa markom od onog bez nje; b) *metoda objedinjene analize* – kakve su preferencije kupca u odnosu na različite kombinacije proizvod/marka; c) *uporedne analize* – merenje indikatora.

-**Uspešna robna marka (brend)** se može definisati kao kombinacija efikasnog proizvoda, osobenog identiteta i dodatnih vrednosti:  $URM = ER * OI * DV$ . *Efikasnost* se može izmeriti pomoću upotrebnog testa u odnosu na konkurenciju. *Osobeni identitet* se meri brzinom privlačenja pažnje kupaca. *Dodate vrednosti* se mere opažanjem i istraživanjem javnosti.

### Životni ciklus proizvoda

(1) Faza uvođenja proizvoda na tržište – karakteriše je niska dobit i visoki troškovi marketinga. Strategije se baziraju na kombinaciji cene, kvaliteta i troškova:

a) ako se odluče za *visoke cene, visok kvalitet i visok izdatak za promociju* može se očekivati i veća dobit i vodeća pozicija na tržištu;

b) *strategija visokih cena sa malim troškovima promocije* koja je jedino moguća ako već postoje kupci koji poznaju proizvod i spremni su da plate visoku cenu;

c) *strategija brze penetracije*, formiranje niske cene uz velike troškove promocije – ukupna dobit raste sa povećanjem proizvodnje, karakteristična je za tržišta koja su osetljiva na cenu.

(2) Faza rasta i razvoja – proizvod je opšte prihvaćen od tržišta, prodaja raste i dobit po jedinici proizvoda dostiže maksimum. Zbog sve jače konkurencije cena se snižava, a dobit po jedinici proizvoda opada iako u masi raste zbog povećanja obima proizvodnje i prodaje. Strategije: *osvajanje novih tržišta, proširenja postojećih proizvoda i uvođenja novih, sevisa, kvaliteta...*

(3) Faza zrelosti – u trenutku kada rast prodaje biva spor ili prodaja stagnira. Postepeno otpadaju

prosečni proizvođači, a opstaju samo kvalitetni proizvodi i oni sa dobrom marketing strategijom.

Strategije: redizajniranje i modifikacija proizvoda, dodavanje novih aktivnosti u plasmanu, promociji i distribuciji, nove mogućnosti korišćenja proizvoda...

(4) Faza zastarevanja proizvoda – opadanje prodaje i smanjenje dobiti. Treba najpre pokušati sniženjem cena do najnižeg nivoa rentabilnog za proizvodnju, ako to ne uspe, zadatak marketinga je da postepeno priprema proizvod za povlačenje za tržišta.

### Razvoj novog proizvoda:

(1) Generisanje ideja – tehnike prikupljanja i generisanja ideja: a) **morfološka analiza** – koristi identifikovane strukturne dimenzije problema i njegove varijacije kako bi se drugačijim povezivanjem definisao proizvod novih mogućnosti; b) **brainstorming** – tehnika stimulisanja kreativnog razmišljanja; u grupi od 5-10 ljudi; postoji moderator; cilj – generisati što više ideja; c) **tehnika scenarija** – stvaranje slike kako će se budući proizvod koristiti u realnim uslovima; d) **fokus grupe**; e) **lista atributa**; f) **mišljenje eksperata**.

(2) Selekcija ideja – osnovni kriterijumi: veličina tržišta, stopa rasta tržišta, konkurencija, poznavanje tržišta, tehnologija... SWOT analiza!

(3) Razvoj koncepta – faze: a) **identifikacija potreba kupaca**; b) **interpretacija potreba kupaca**; c) **evaluacija i grupisanje potreba kupaca** – utvrđivanje odnosa između karakteristika proizvoda i zadovoljstva kupaca moguće je preko Kano dijagrama. Tri osnovna atributa: obavezne karakteristike; jednodimenzionalne; atraktivne karakteristike; d) **specifikacije proizvoda** – metoda QFD (quality function deployment) – treba da poveže viđenje proizvoda i njegovih karakteristika od strane kupaca sa inženjerskom specifikacijom karakteristika proizvoda.

(4) Testiranje koncepta – cilj je da se odbaci loša ideja, da se proceni tržišna tražnja za proizvodom i da se fino podeli odnos između atributa.

(5) Poslovna analiza – procena prodaje pa finansijska analiza.

(6) Razvoj proizvoda – finalizira se izradnjom jednog ili više prototipa. **Prototip** je aproksimacija proizvoda u jednoj ili više dimenzija. **Prva dimenzija** je koliko je prototip fizički i analitički izrađen. **Druga dimenzija** je stepen sveobuhvatnosti ili fokusiranosti proizvoda.

(7) Testiranje proizvoda – metode testiranja tržišta se dele na: **pseudo prodajne metode**, **kontrolisana prodaja**, **puna prodaja**.

(8) Komercijalizacija – jedna od najrizičnijih faza, jer se ulažu velika sredstva da bi se ceo proces pokrenuo.

### Usluga kao alternativni instrument marketing mixa

-**Uslužni paket** se definiše kao ponuda koju čine usluga i neophodna oprema i materijal, kojima se korisnik može snabdeti u određenom okruženju. Sastoji se od sled. elemenata: a) **pomoćna sredstva** (fizički resursi); b) **pomoćna dobra**; c) **informacija**; d) **eksplicitne usluge** (mogu se osetiti čulima); e) **implicitne usluge** (za korisnika neodređene odlike usluge).

-**Marketing usluga obuhvata**: a) marketing **u neprofitnim organizacijama**; b) marketing **u poslovnim područjima**.

-**Matrica uslužnih procesa:** a) *vertikalna dimenzija* – stepen rada u procesu usluživanja, dobija se iz količnika plata radnika i ukupnih troškova; b) *horizontalna dimenzija* – meri stepen interakcije korisnika i davaoca usluge, kao i standardizovanosti procesa usluživanja.

#### **-Karakteristike usluga:**

- (1) *Učešće korisnika u procesu* – dostupno i nedostupno okruženje uslužnog objekta.
- (2) *Simultanost* – usluge se modifikuju po individualnim zahtevima pojedinaca, što izaziva mnogo problema koji se mogu prevazići usklađivanjem aktivnosti. Ovo ima za posledicu nemogućnost kontrole kvaliteta usluge i eventualnih korekcija.
- (3) *Neodrživost* – usluge se ne mogu čuvati i koristiti u kasnijem periodu.
- (4) *Neopipljivost* – korisnik se mora osloniti na reputaciju uslužne firme.
- (5) *Heterogenost* – varijacije usluga od korisnika do korisnika.

#### **Cena kao element marketing miksa**

##### **-Metode određivanja cena:**

- (1) *Metoda paušalne (bruto) cene* – nosi rizik za izvođača (treba da izvede sve dodatne radove) i za investitora (ne može da od izvođača traži i neke naknadne radove). Retko se utvrđuje kao fikna, već se izvođaču ostavlja mogućnost menjanja ugovorene bruto cene.
- (2) *Metoda jedinične cene* – klasičan način. Između investitora i izvođača se prvo postigne dogovor o jediničnim cenama svake pozicije radova, dok se količina radova u ugovoru definiše u procenjenim vrednostima. Prednost: izvođač ne preuzima rizik za količine izvršenih radova.
- (3) *Kombinovani metod* – koristi se kod kompleksnih ugovora, kada se cene delimično ugovaraju po jediničnim cenama, a delimično u paušalnom iznosu.
- (4) *Metoda troškovi plus marža* – kada izvođač radova prilikom obračuna pojedinih cena, pored direktnih troškova, može da zaračuna i određenu naknadu za pokriće troškova režije njegove direkcije kao i na ime dobiti. Izvođač praktično finansira troškove, a investitor mu te troškove periodično plaća.
- (5) *Metoda određivanja fiksne cene* (koja se ne sme prekoračiti) – utvrđuje se gornja granica troškova. Izvođač nosi rizik povećanja troškova. Na ovaj način se investitor osigurava od neopravdanih zahteva izvođača za dodatnim povećanjem cena zbog povećanja troškova.

##### **-Postupak određivanja cena:**

- (1) *Izbor cilja formiranja cene* – četiri poslovna cilja u odnosu na politiku formiranja cene: a) *opstanak*; b) *maksimalan profit*; c) *vođstvo u tržišnom učešću*; d) *vođstvo u kvalitetu proizvoda*.
- (2) *Utvrdjivanje tražnje* – većina preduzeća meri skalu tražnje, koja oslikava ukupnu tržišnu tražnju za različite cene. Tražnja i cena su obično obrnuto proporcionalne.
- (3) *Procena troškova* – nivo tražnje određuje plafon cene koju preduzeće može da odredi za proizvod. Troškovi određuju pod odnosno donju granicu.
- (4) *Analiza cena i ponuda konkurenata* – izvori informacija: ponude konkurenata, cenovnici, potencijalni kupci koji kupuju kod konkurenata, statistički bilteni...

(5) Izbor metode formiranja cene – metode:

a) *metod troškovi plus* – dodaje se marža, nedostatak je što je pasivan u odnosu na tržište i nema marketinških elemenata;

b) *metod mape praga dobitka* – analiza praga dobitka i formiranje cena na osnovu ciljnog profita, smatra se troškovno orijentisanim pristupom; mapa pokazuje ukupne troškove i ukupni prihod koji se očekuje na različitim nivoima prodaje;

c) *metod percipirane vrednosti* – osnova je formiranje cena na osnovu percipirane vrednosti od strane kupaca, zasniva se na imidžu i brendu;

d) *metod tekućih tržišnih cena* – osnova je formiranje cena na osnovu informacija o aktuelnim tržišnim cenama, i cena može biti na nivou tržišnih, ispod ili iznad;

e) *metod zatvorene ponude* – tržišno orijentisana metoda, cene se baziraju na pretpostavljenim cenama konkurenata koji će učestvovati sa svojom ponudom, a ne na troškovima i nivoima tražnje.

(6) Izbor konačne cene – finalizacija procesa određivanja cene i sintezu svih predhodnih analiza.

**-Strategije prilagodavanja cena:**

(1) *Strategija geografskog formiranja cena* – formiraju se različite cene u zavisnosti od lokacije kupca, troškova transporta, intenziteta tražnje, uslova plaćanja i isporuke.

(2) *Strategija rabata i bonifikacije* – ostvaruje se preko popusta na ceni i rabata i bonifikacije. Odobravaju se brojni popusti: a) *kasa-skonto* – odobrava se kupcu koji odmah plaća račune; b) *količinski rabat*; c) *funkcionalni rabat* – članovima gradskog udruženja koji pomažu u plasmanu ili skladištenju proizvoda; d) *sezonski rabat*; e) *bonifikacije* – npr. popust za zamenu staro za novo.

(3) *Strategija formiranja promocijskih cena* – da bi se privukli kupci i motivisali da kupe druge proizvode ili da bi se konkretan proizvod rasprodao.

(4) *Strategija formiranja diskriminacijskih cena* – situacija kada preduzeće prodaje po dve ili više različitih cena, npr. zabavni parkovi – za odrasle i za decu.

(5) *Strategija formiranja cena za novi proizvod* – podstrategije: a) strategija skidanja kajmaka (ekstra profita) – za originalne novitete, u početku visoka cena; b) strategija penetracionih cena – modifikovani ili inovirani proizvodi, određuje se relativno niska cena.

(6) *Strategija jedinstvenih cena* – kod proizvoda koji pripadaju robi široke proizvodnje, ima malo prostora za uticaj formirane cene na diferencijaciju u odnosu na konkurentne proizvode.

**Miks distribucije i prodaje**

(1) Istraživanje za potrebe donošenja odluka o kanalima distribucije – u odnosu na kupce potrebno je istražiti i analizirati sledeće elemente: kupovne mogućnosti, navike, motive, privrženost proizvodu, marki ili proizvođaču, referencije u odnosu na proizvod, imidž.

**-Istraživanje proizvoda** se vrši u tri pravca: a) ispitivanje fizičkih i funkcionalnih karakteristika proizvoda; b) psiholoških komponenti; c) stava, motiva i navika pri kupovini.

**-Predmet istraživanja su:** a) *kvantitativni parametri* – veličina preduzeća koje se bavi distribucijom, broj različitih mogućnosti distribucije, finansijska snaga... b) *kvalitativni parametri* –

istraživanje poslovne politike distributera ka proizvođačima i politike prezentacije proizvoda kupcima.

(2) Izbor marketing kanala – Neki kriterijumi koje treba analizirati pri izboru kanala prodaje su sledeci: ukupni troškovi kanala; operativni troškovi kanala; moguci nivo cena; moguci obim prodaje; mogucnost pružanja postprodajnih usluga; uticaj na strategiju pozicioniranja; pokrivanje trzista krajnjeg korisnika; moguci stepen kontrole; stepen rizika... Vrste marketing kanala:

a) *direktni marketing kanali* – kanali nultog nivoa. Koriscenje ovog kanala podrazumeva da proizvođjac direktno prodaje usluge/proizvode potrosacima. Tri glavna oblika direktne prodaje su: prodaja od vrata do vrata, prodaja na osnovu porudzbina putem poste I mas medija.

b) *posrednicka mreza* – kanali prvog nivoa. Prodaja preko prodajnog osoblja. Primer maloprodaja kod robe siroke protrosnje, a kod industrijske robe prodajni agent, broker...

c) *posrednicki prodajni kanali* – mreza nezavisnih organizacija koja prosledjuje proizvode krajnjim korisnicima.

-**Posrednicki marketing kanali** mogu se klasifikovati prema stepenu njihove integracije i kontrole.

a) *Konvencionalni kanali* su slobodne mreze nezavisnih trgovaca, agenata ili agencija

b) *Vertikalni marketing sistemi* su integrisane mreze proizvođjaca i posrednika u kanalu, kao zajednicki cilj imaju maksimizaciju profita.

c) *Agenti za racun dobavljacka/proizvođjaca* obavljaju odredjene marketing aktivnosti. Primer agenti, brokeri, trgovci.

(3) Organizovanje i pouzdanost marketing kanala – Procena pouzdanosti kanala vrši se na osnovu motivacije osoblja i menadzmenta kanala, granica do kojih se kanal može kontrolisati i partnerstva koje se može ostvariti sa posrednikom na duzi rok.

(4) Kontrola kanala prodaje - U kontroli marketing kanala, veoma vazno mesto zauzima kontrola odvijanja samog procesa distribucije, koga karakterisu sledeci tokovi i veze: a) *Fizicki tok* opisuje celokupno kretanje proizvoda; b) *Tok vlasništva* prelaz vlasništva sa jednog subjekta na drugi; c) *Tok placanja* prikazuje kupce koji posrednicima ili proizvođjacu placaju racune posredstvom finansijskih institucija; d) *Tok informacija* prikazuje dve situacije. Jedna je kada proizvođjac plasira informacije o ponudi a druga kada proizvođjac prikuplaj informacije sa trzista.

(5) Integrisanje marketing kanala

a) *Vertikalni marketing sistemi*- cine ga lanac: proizvođjac – veletrgovina – maloprodaja. Prednosti u odnosu na konvencionalne kanale: smanjenje troškova, minimiziranje konflikta, maksimalno uvazavanje znanja eksperata. **Dele se na:** korporativni vertikalni marketing; administrativni vertikalni marketing; ugovorni vertikalni marketing sisteme. Predstavljaju medjuorganizacione veze formirane kroz ugovore. **Dva najcesca tipa** su dobrovoljni sporazumi i fransizing sporazumi.

-Kod **fransizing sporazuma** prodavac pruza posredniku proizvođjaca posebne usluge da plasira na trziste proizvod ili uslugu. Za uzvrat posrednik pristje da postuje neke uslove i ne prodaje konkurentske proizvode. Razlikujemo tri oblika fransizinga: Proizvođjac sponzorise maloprodaju (automobilska industrija); Proizvođjac sponzorise veletrgovinu (industrija bezalkoholnih pica); uslužna

organizacija sponzorise maloprodaju (rent a car)

b) **Horizontalni marketing sistemi** – Povezivanje se vrši na istom nivou u kanalu, između dveju ili više nezavisnih kompanija. **Četiri faktora utiče na razvoj** horizontalnih sistema: nedostatak resursa; efikasniji i brzi prodor na novo tržište; udruživanje može da pruži pristup novim tehnologijama; udruživanje na različitim nivoima pruža dodatne kanale za distribuciju.

c) **Multikanalni marketing sistemi**

(6) **Mrežna prodaja (Multi level distribicioni sistemi)** – **Osnovni princip** je da kompletna prodajna mreža bude izgrađena od samih prodavaca. Tri **osnovne karakteristike MLM-a su**: da je oblik direktne prodaje; da je prodajna mreža razvijena od samih njenih članova; da zarada svakog člana ne obuhvata samo njegov učinak već i procenat od članova koje je on sponzorise. **Prednosti MLM-a** u odnosu na klasičnu prodaju su: neograničena fleksibilnost; zarade su u direktnoj proporciji sa ulozenim; prethodno iskustvo nije potrebno.

(7) **Strategije distribucije**

a) **Intenzivna distribucija**- koriste je proizvođači konvencionalnih dobara. Koristi se roba koja se plasira na što više prodajnih mesta. Prikladna je za onu robu čija prodaja zavisi od povoljne lokacije.

b) **Selektivna distribucija**- koriscenje vise od jednog posrednika, ali manje nego kod intenzivne. Omogućava da se ostvari odgovarajuća pokrivenost tržišta. Minimizira troškove distribucije

c) **Ekskluzivna distribucija**- ograničen broj posrednika u plasmanu (nove marke automobila, visoka moda, skupoceni satovi)

(8) **Upravljanje prodajom** – Pojam prodaje sadrži u sebi dve komponente: kvalitativnu (odnosi se na količinu koju treba plasirati na tržište) i kvantitativnu (na rešenja koja se primenjuju na tržištu da bi se roba plasirala). Sa aspekta rukovodjenja aktivnosti prodaje se mogu svrstati u dve grupe:

a) **Pripremne aktivnosti** obuhvataju: prikupljanje i obradu podataka o prodaji, kupcima i konkurentima i posrednicima; analizu prodajnog poslovanja; izradu plana prodaje; organizovanje prodaje

b) **Operativne aktivnosti** obuhvataju – izradu ponude; prikupljanje i obradu porudzbine; otpremu i fizičku distribuciju robe; fakturisanje; evidenciju i obezbeđivanje postprodajnih usluga.

-**Planiranje prodaje**- plazi se od informacija obezbeđenih istraživanjem tržišta. Za uspešnu realizaciju ciljeva potrebno je planirati prave instrumente miksa prodaje.

-**Cilj prodaje**- je postizanje optimalnog ekonomskog rezultata na tržištu za sve komponente koje čine prodaju i vezuju kupce i potrošače za proizvod odnosno preduzeće.

-**Zadaci prodaje**- Miks zadataka prodaje obuhvata: pronalazjenje optimalnog načina zadovoljenja potreba kupaca i ostvarenje profita preduzeća.; pronalazjenje i osvajanje novih kupaca; zaključivanje prodaje; opsluzivanje kupca i pružanje usluga.

-**Planom prodaje** utvrđuju se zadaci prodaje vezani za proizvod i grupu proizvoda, kupce, kanale prodaje i prodajna područja.

-**Organizovanje prodaje**- Na izbor modela prodaje utiče više faktora: poslovana orijentacija preduzeća; tržišna situacija; miks proizvoda; veličina preduzeća; marketing; finansijska snaga

preduzeća; menadžment.

**-Kontrola prodaje** – preko pokazatelja:

a) *produktivnost rada prodajne službe* = prodaja / broj zaposlenih u prodaji

b) *ekonomičnost rada prodajne službe* = troškovi rada prodajne službe / prodaja

c) *rentabilnost rada prodajne službe* = dobit / prodaja

d) *intenzitet prodajnog komuniciranja* = (broj kontakata u prodaji / broj prodavaca) \*100

### Miks promocije

**-Organizacija koristi sledeće promocijske instrumente:** (1) privredna (ekonomska) propaganda; (2) Unapredjenje prodaje; (3) licna prodaja; (4) trzisni odnosi sa javnoscu; (5) ekonomski publicitet; (6) komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga

**-Prilikom utvrdijvanja optimalne kombinacije promocijskog miksa usljucuju se sledeci faktori:** (1) raspoloziva finansijska sredstva; (2) karakteristike proizvoda; (3) karakteristike ciljnog trzista; (4) postojeći odnosi sa potrošačima; (5) faza zivotnog ciklusa u kojoj se proizvod nalazi; (6) poslovna politika organizacije; (7) stepen globalizacije.

(1) Privredna (ekonomska) propaganda - Aktivnosti ekonomske propagande su usmerene ka: a) upoznavanju potrošača sa proizvodom; b) stvaranju zelje kod potrosaca da kupe proizvod; c) odrzavanju ravnoteze izmedju proizvodnje i plasmana

**-U sredstva preko kojih se vrši ekonomska propaganda spadaju:**

a) *Stampa*. Prednosti: brzina, masovnost, deljenje na lokalnom prostoru. Nedostatak: sporost, mogućnost lošeg kvaliteta stampanja, jednokratnost.

b) *Audio i audio-vizuelna sredstva zabave*. Televizija, film, radio

c) *Sredstva spoljnsje ekonomske propagande*. Table, poruke na izlozima... Prednosti: javnost predstavljanja, dugotrajnost, mogućnost velike kreativnosti.

**-Kreativna strategija u ekonomskoj propagandi** - Neke od standardnih metoda koriscenih u ekonomsko propagandnim porukama: informisanje, argumentovanje, motivacija, ponavljanje, koriscenje simbola, imitacija.

(2) Unapredjenje prodaje - **ciljevi unapredjenja prodaje** - za svaku ciljnu grupu definise se posebna grupa ciljeva:

a) *U odnosu na krajnje potrosace* kao moguci ciljevi definisu se: Prodaja veće količine proizvoda, privlacenje novih kupaca da probaju proizvod, privlacenje konkurentskih kupaca

b) *U odnosu na ciljnu grupu* maloprodaja kao moguci ciljevi su definisani: Osvajanje malopordajne mreže za prodaju proizvoda. Razvijanje dugorocne poslovne saradnje, podsticanje na kupovinu robe van sezone

c) *U odnosu na sopstvenu prodajnu snagu* kao ciljevi se mogu navesti: Podsticaj na veće angazovanje u prodaji, stimulisanje prodaje van sezone, podsticanje prodajnog osoblja na obrazovanje i usavrsavanje

-**Prednosti** unapredjenja prodaje su sledece: niski jedinicni troškovi; efektivna podrška prodaji; ubrzanje procesa prihvatanja proizvoda; bolja kontrola; efikasnija koncentracija na ciljne segmente; mogućnost testiranja i sprovođenja eksperimenata.

-**Nedostaci**: ukoliko proizvod ne poseduje određene karakteristike ili ima previsoku cenu ovaj instrument neće obezbediti njegovu prodaju; nemogućnost povećanja efektivnosti prodaje ukoliko nije sprovedena odgovarajuća distribucija; nedostupnost relativnim nepotrošačima, kao i ostalim potrošačima koji nisu obuhvaćeni planovima poboljšanja prodaje; ne može obezbediti maksimalnu efikasnost promocije bez sudejstva sa ostalim instrumentima.

-**Strategija unapredjenja prodaje usmerena ka distributerima i maloprodaji** – a) Davanje poklon-reklamnih materijala; b) Demonstracija proizvoda u prodavnicama; c) Specijalna prikazivanja i prednosti proizvoda; d) Organizovanje takmicenja medju distributerima; e) Davanje popusta i premija

-**Strategije unapredjenja prodaje usmerene ka potrošačima** – a) Davanje kupona; b) Ponude sa kuponima u ili na pakovanju proizvoda; c) Ponude proizvoda sa snizenom cenom; d) Davanje uzorka; e) Ponude proizvoda sa poklonima u njegovom pakovanju

(3) **Lična prodaja** – karakteristicne **prednosti licne prodaje**: direktno obraćanje pojedinacnim kupcima/potrošačima; mogućnost uspostavljanja dvosmerne komunikacije; uspostavljanje raznovrsnih relacija izmedju kupca i prodavca; obavezivanje kupca da aktivno učestvuje u komunikaciji; mogućnost koordinacije citavim procesom prodaje; fleksibilnost itd.

#### **-Planiranje i vođenje prodajne komunikacije**

a) **Prodavac**. Glavni nosilac aktivnosti licne prodaje i on snosi punu odgovornost za njenu uspesnu realizaciju. Empatija, egoizam i entuzijizam su vazne osobine jednog prodavca. Razlicite situacije u kojima se licna prodaja sprovodi potrebe su razlicite strategije:

b) **Kupac**- Prilikom prodaje industrijske robe ili veće količine proizvoda distributerima, organizacija usmerava aktivnosti licne prodaje ka samo jednom ili ka malom broju kupaca.

c) **Procedure licne prodaje** – sastoji se iz sledećih faza:

d) **Aspekti licne prodaje**: a) eticki; b) pravni; c) finansijski.

(4) **Trzisni odnosi sa javnošću** – neki od zadataka trzisnih odnosa sa javnošću su: obezbeđivanje pozitivnog publiciteta za proizvod, formiranje baze podataka, planiranje i sprovođenje raznolikih oblika komunikacije sa potrošačima, izrada prodajnih brošura i prospekata, Sponzorisavanje događaja usko povezanih sa ciljnom grupom, koordinacija

(5) **Ekonomski publicitet** – podrazumeva osiguavanje urednickog prostora za razliku od placenog prostora u svim medijima koje kompanijini kupci ili potencijalni kupci prate. **Karakteristike ekonomskog publiciteta** su: visok stepen verodostojnosti, izostanak direktnih troškova medija, nemogućnost kontrole emitovanja poruka, nemogućnost kontrole sadržaja poruka, obezbeđivanje efektivnijeg prijema poruke, povećan obim informacija u poruci, trenutno informisanje, ograničena izloženost poruke.

(6) **Komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga** – direktan marketing može biti realizovan u **tri klasicne marketing funkcije**: istraživanje tržišta, prodaje i marketing komunikacije. Osnovne **karakteristike direktnog marketinga** su: uspostavlja se efektivna komunikacija izmedju kompanije i

ciljnih grupa; jedan od ciljeva je stvaranje dobrih odnosa sa ciljnim grupama; obracanje je licno; izgradjivanje odnosa podrazumeva poznavanje odredjenih podataka o ciljnim grupama; podrazumeva se stvaranje i koriscenje baze podataka.

-Aktivnosti direktnog marketinga: telemarketing; elektronska ponuda i porudzbina; prodaja putem kompjuterizovanih automata; prodaja putem televizije, casopisa, radija; katalogska prodaja; direktna posta.

### **Marketinska komunikacija**

-Marketinska komunikacija nije sinonim za promociju. Sustina razlicitosti ova dva pojma je u tome sto je marketinska komunikacija bazirana na komunikacijskim instrumentima preostalih instrumenata marketinga.

### **VII Planiranje, organizovanje i kontrola marketinga**

-**Upravljanje marketingom** je proces kojim se pokrecu i usmeravanje marketing aktivnosti, u cilju zadovoljenja potreba potrosaca uz ostvarenje profita. To je kontinualni proces koji se sastoji iz tri faze: (1) *planiranje*; (2) *organizovanje*; (3) *kontrola*

-Prema F. **Kotleru** upravljanje marketingom je upravljanje traznjom. U svom zivotu preduzece se susreca **sa sledecim stanjima traznje**:

(1) **Negativna traznja**. Proizvod je vec plasiran na trziste, a vecina potencijalnih kupaca ne prihvata proizvod ili odlaze kupovinu. Preduzimaju se sledece upravljacke aktivnosti marketinga: direktan rad(edukacioni oblik) sa potencijalnim kupcem, prezentacija i demonstracija upotrebe proizvoda, efikasija promocija, bolje dizajniranje proizvoda

(2) **Nema traznje**. Situaciju u kojoj su ciljni kupci nezainteresovani i indiferentni prema proizvodu ili usluzi iako nemaju poseban razlog za to. Zadatak upravljanja marketingom je da se analizira vrednosni sadrzaj ponude I dobrom promocijom informise kupac da ce kupovinom proizvoda ili usluge efikasnije zadovoljiti potrebu nego sto je do sada cinio.

(3) **Latentna traznja**. Ako se prilikom segmentiranja otkrije da postoje potrebe i zelje potrosaca koje se ne mogu zadovoljiti sadasljim proizvodima. Primer latentne traznje je potreba stanovnistva za zdravom hranom, cistom okolinom, ekoloski podobnim automobilima. Zadatak upravljanja marketingom je da se identifikuju i utvrde potencijane potrebe i zelje, izmeri njihova velicina i kupovna moc.

(4) **Traznja u padu**. Razlozi mogu biti razliti. Zadatak marketinga je da prati i analizira traznju i da brzo reaguje na promene.

(5) **Neujednacena traznja**. Javlja se u slucajevima kada traznja varira u zavisnosti od sezon, inflatornih kretanja, privrede... Primer su delatnosti u oblasti turizma, ugostiteljstva, avio saobracaja, poljoprivrede... Zadatak marketinga je da razvijanjem dopunskih sadrzaja obogati asortiman proizvoda i usluga.

(6) **Puna traznja**. Javlja se kada preduzece ima relativno stabilno trziste i traznju za proizvodima i kada je plasman osiguran. Zadatak marketinga je da budno prati desavanje na trzistu i prisustvo

konkurencije

(7) **Prekomerna traznja**. Javlja se kada raspoloživi kapaciteti proizvodnje ne mogu da odgovore na potrebe trzista. Zadatak marketinga je da se marketinskim aktivnostima na prvom mestu promocijskim, utice na smanjenje ili odlaganje traznje i racionalno koriscenje proizvoda

(8) **Štetna traznja**. Vezuje se za plasman onih proizvoda koji ugrozavaju ljudsko zdravlje. Zadatak marketinga je da se odgovarajucim promotivnim aktivnostima i demonstracijama stetnosti upotrebe proizvoda ukaze na opasnost konzumiranja i koriscenja ovih proizvoda.

### **Planiranje marketinga**

(1) **Kvalitativna dimezija planiranja** marketinga odosi se na definisanje ciljeva, politike, strategije, izbor strategije i taktiku sprovođenja strategije u programe i planove.

(2) **Kvantitativna dimezija planiranja** odnosi se na vremenski i predmetni aspekt planiranja, kao i na globalne pokazatelje ciljeva

(3) **Vremenska dimezija planiranja** marketing aktivnosti predstavlja definisanje kvalitativnih i kvalitativnih aspekata plana za određeno vreme. Kratkoročan plan obuhvata vreme do 1 godine, srednjoročni plan od 2 do 5 godina, a dugoročni od 6 do 15 godina

a) **Kratkorocno planiranje** je osnova za akcije koje treba preduzeti za jednu godinu. Kratkoročni plan marketinga sastoji se od planova pojedinih podrucija aktivnosti marketinga. To su: plan prodaje, plan promocije, plan istrazivanja trzista, plan uvođenja novih proizvoda, plan prodajnih cena, plan troskova marketinga, plan distribucije i postprodajnih aktivnosti.

b) **Srednjorocno planiranje**. Teziste mu je na planiranju rasta. Rast se moze planirati kao: Rast pojedinih proizvodnih linija, rast na bazi novih proizvoda, rast na osnovu integracije ili kombinacija ovih metoda. Sastoji se iz dve faze: preliminarni i konacni. Preliminarni srednjoročni planovi marketinga predstavljaju pocetne planove marketinga svih organizacionih delova i podrucja marketinga. Konacni plan sastoji se od metoda rasta za srednjoročni period i pojedinačnih planova istrazivanja marketinga, proizvoda, prodaje...

c) **Dugorocno planiranje** ima za cilj sagledavanje dugoročne vizije položaja preduzeca i promena u okruženju. Ovaj oblik planiranja bazira se na pretpostavkama razvoja okruženja, ciljeva, politike i strategije.

**-Planiranje marketinga obuhvata:** (1) Istraživačko kreativnu fazu i (2) Fazu finog planiranja.

**-Sluzba marketing planiranja koristi dve vrste podataka:**

(1) **Bazu internih podataka** cine racunovodstvene informacije, informacije o proizvodnji, finansijske informacije, informacije o proizvodima, obimu prodaje, ucesca na trzistu, ostvarenim stopama profitabilnosti, prinosima na ulozeni kapital, troskovima marketinga i promocije.

(2) **Bazu eksternih podataka** cine informacije o promenama u okruženju, kupcima, posrednicim, konkurentima, dobavljačima, kreditorima, institucionalnim merama itd.

### **-Metodi planiranja marketinga**

(1) **SWOT analiza** (Strengths, weakness, opportunities, threats). Cetiri strategije SWOT matrice:

a) **WT (slabosti-pretnje)** strategija je usmerena na minimizaciju slabosti i pretnji.

b) **WO (slabosti-prilike)** strategija pokušava da minimizuje slabosti i maksimizira prilike

c) **ST (snage-pretnje)** zasniva se na snagama organizacije na osnovu kojih se ona može boriti sa identifikovanim pretnjama.

d) **SO (snage-prilike)** strategija koja se primenjuje u povoljnim trzisnim uslovima. Cilj je aktivirati raspoložive snage da bi se iskoristile šanse na trzistu.

(2) Matrica analize pretnji i matrica analize sansi. Izradom matrice pretnji i matrice povoljnih prilika sa kojim se preduzeće susreće ili će se susretati u narednom periodu, stvaraju se uslovi za sagledavanje položaja preduzeća na trzistu.

(3) Lanac vrednosti koristi se za identifikaciju potencijalnih konkurentskih prednosti preduzeća. Čine ga devet strategijskih poslovnih aktivnosti od kojih su pet primarnih i četiri podržavajuće aktivnosti.

(4) PIMS program (Profit impact of market strategy) cilj je da se na bazi ispitivanja veza između strategijskih faktora i performansi preduzeća pomogne preduzeću u izboru marketing strategije.

(5) Metod životnog ciklusa proizvoda i grane. Bazira se na aproksimaciji kretanja obima prodaje i profita kroz faze: uvođenja, rasta, zrelosti i opadanja proizvoda.

(6) Metoda klasifikacije proizvoda bazira se na njihovom doprinosu rastu i profitu preduzeća.

(7) **Metod prelomne tačke** (grafikon rentabiliteta) koristi se za planiranje prihoda, troškova, zone dobitka i gubitka u zavisnosti od ulaganja u pojedine instrumente marketing miksa.

**-Strategijsko planiranje marketinga** – sastoji se iz sledećih faza:

(1) Definisanje misije – misija pokazuje zajednički pravac delovanja svih zaposlenih i to kroz određivanje posla kojim žele da se bave i onoga što će ih razlikovati od drugih firmi, odnosno konkurencije. Misiju čini **pet ključnih elemenata**: razvoj organizacije; tekuće preferencije vlasnika; proučavanje i praćenje okoline; sredstva organizacije; profesionalna osposobljenost. poslovno područje definiše se pomoću **tri dimenzije**: grupa kupaca; potrebe kupaca koje će zadovoljavati; alternativni postupci zadovoljavanja potreba

(2) Analiza interne i eksterne okoline

(3) Ciljevi i zadaci marketinga. Dobro formulisana marketing koncentracija, strategijski je orijentisana na tri cilja: Dostizanje maksimalne koristi za kupca; Ostvarivanje optimalne dobiti za preduzeće; Zadovoljenje društvenih potreba. **Marketinski ciljevi** mogu se odrediti kao:

a) **Cisto marketinski ciljevi**. Na početku njihovog ostvarivanja ne treba očekivati veliku zaradu. U odnosu na položaj preduzeća moguće je definisati sledeće ciljeve: proširenje tržišta za postojeće proizvode; razvoj novih proizvoda; napuštanje delova asortimana nekih proizvoda ili proizvodnog programa koji ne donosi dobit.

b) **Marketinski ciljevi sa naglasenom finansijskom komponentom** su: rast prodaje, povećanje učešća na tržištu, povećanje obima prodaje

**-Konkretni zadaci marketinga**: priprema osnove za donošenje strategijskih planova; izrada

planova marketinga; organizacija marketinga informacionog sistema i njegovo povezivanje sa ostalim delovima informacionog sistema; koordinacija rada sa ostalim poslovnim funkcijama; kontrola ostvarenja programa i planova.

(4) Marketing strategija ukazuje na osnovni pravac aktivnosti i resursa potrebnih za realizaciju postavljenih marketing ciljeva. Pristup odozdo navise znaci da treba detaljno analizirati elemente koji obrzbeduju konkurentsku prednost ili na osnovu kojih se stice prednost na trzistu. Pristup odogoo nanize podrazumeve najpre formulisanje strategije a potom njeno rasclanjivanje na pojedinačne programe

(5) Marketing program predstavlja neophodno sredstvo za sprovedenje definisanih strategija. Programom se definise: Sta ce se uciniti?; Ko ce to uciniti?; Kada ce se to uciniti?; Koliko ce kostati?'

(6) Primena strateskog plana je neizostavna karika u lancu strategijskog planiranja

(7) Kontrola strategijskog planiranja podrazumeva pracenje uspesnosti sprovođenja konkretnih strategija i uspostavljanje povratne veze sa sledecom iteracijom marketing planiranja u cilju tzv. Sstrategijskog prilagodjavanja.

### Marketing plan

-**Korektno uredjen marketing plan obezbedjuje:** usmeravanje marketing aktivnosti; pomoc u marketing kontroli i primeni strategije; informisanje novih ucesnika o njihovim ulogama u primeni plana i dostizanju postavljenih ciljeva; pomoc u obezbedjivanju resursa za primenu plana; simulaciju razmisljanja i racionaniju upotrebu ogranicenih sredstava; pomoc u organizovanju i dodeli odgovornosti, zadataka i vremena; pomoc ljudima u boljem shvatanju, problema, mogucnosti i pretnji u buducnosti.

### **-Dva osnovna tipa marketing planova:**

(1) **Marketing plan** za novi proizvod odnosi se na proizvod, uslugu, proizvodnu liniju ili marku proizvoda koji se tek uvodi u konkretnoj organizaciji

(2) **Godisnji marketing planovi** odnose se na one proizvode, usluge ili marke koje vec postje u konkretnoj organizaciji. Potrebno je periodicno, obicno jedanput godisnje, formalno pregledati ove planove i ako je potrebno modifikovati ih u skladu sa promenama koje su se dogodile u okruzenju i organizaciji

-**Struktura marketing plana:** (1) uvod; (2) situaciona analiza; (3) ciljna trzista; (4) problemi i sanse; (5) marketing ciljevi; (6) marketing strategija; (7) marketing taktike; (8) primena i kontrola; (9) zakljucak; (10) prilozi.

### **-Radi preciznije analiza pozeljno je podeliti okruzenje u nekoliko kategorija:**

(1) **Situaciono okruzenje** ukljucuje traznju i trendove traznje za konkretnim proizvodom ili uslugom;

(2) **Neutralno okruzenje** se odnosi na grupe i organizacije koje nisu konkurenti konkretne organizacije;

(3) **Konkurencija** obuhvata sve one koji se takmice sa konkretnom organizacijom i vrlo su vazna grupa za razmatranje, jer se njihovi interesi direktno suprotstavljeni interesima konkretne organizacije;

(4) **Unutrasnje okruzenje** opisuje stanje u okviru konkretne organizacije i raspolozive resurse

## Organizovanje marketinga

(1) **Eksterni faktori organizacije marketinga** – okruženje; konjunktivne tendencije na tržištu; tržište prodaje i nabavke; razvijenost distribucione mreže i lokaciju distribucionih centara; konkurencija; državna regulativa

(2) **Interni faktori organizacije marketinga** – delatnost preduzeća; vlasnička struktura; položaj preduzeća na tržištu; programska orijentacija i program proizvodnje; miks proizvoda; pozicioniranje proizvoda u odnosu na konkurenciju...

- **Kotler istice pet razvojnih faza organizacije marketinga:** (1) klasična komercijalna organizacija sa prodajnim odeljenjem; (2) prodajno odeljenje sa dopunskim funkcijama; (3) organizacioni utemeljenje marketing odeljenja sa aktivnostima za istraživanje marketinga, razvoj novog proizvoda; (4) savremeno marketing odeljenje; (5) savremeno marketinsko preduzeće

## Modeli organizacione strukture marketinga

(1) **Funkcionalni model** – svojstven je preduzećima sa homogenim proizvodnim programom čiji se proizvodi prodaju na određenom tržištu, relativno malom broju kupaca i koriste iste kanale distribucije. Dobar je za mala i srednja preduzeća. Može da uključi u marketing sektor i nabavnu funkciju. Prednosti: omogućava kontrolu na vrhu, pridržava se načela stručne specijalizacije. Nedostaci: odražava krutost organizacije, slaba prilagodljivost na promene u okruženju.

(2) **Predmetni model** – za preduzeće koje ima izdefiniciran proizvodni program i distribuciju. Omogućava visoko korišćenje specijalizovanog znanja i veština. Suštinska karakteristika: decentralizacija pojedinih faza marketinga na nivou SPJ. Više pristupa za grupisanje marketing aktivnosti: po tehnološkom principu i po proizvodu. Podmodeli:

a) **model proizvod – proizvodna grupacija** – u preduzećima sa vrlo različitim proizvodnim programom i dislociranim poslovanjem;

b) **model proizvod – tržišna grupacija** – kada su tehnološki procesi slični i za više proizvoda moguće je organizovati neke zajedničke aktivnosti poslovne logistike;

c) **model proizvod – proizvodna grupacija** – kada se jedan isti proizvod prodaje na različitim prodajnim područjima i zahteva različite kanale distribucije;

d) **model rukovodilac proizvoda** – kada preduzeće proizvodi različite proizvode. Rukovodilac proizvoda radi na planiranju proizvoda, oceni potrebu na tržištu itd. On ima ulogu koordinatora svih marketing aktivnosti.

(3) **Geografski model** – za preduzeća koja opslužuju različite tržišne segmente i gde za svaki od njih postoji specifična potreba za marketing programom. Uloga rukovodioca segmenta je koordinacija marketing programa za dato tržište.

(4) **Model po kupcima** – najdoslednija primena marketing orijentacije, karakteristična za velika preduzeća (za ona koja nude robu široke potrošnje i reprodukcione potrošnje). Polazi od kupca prema preduzeću. Nedostatak: u koordinaciji između aktivnosti ka kupcu i onih koje su centralizovane.

(5) **Matrični model** – osnova je kombinacija funkcionalne i predmetne. Primenjuje se u preduzećima sa velikim asortimanom. Rukovodilac funkcije je odgovoran za marketing ciljeve i strategije.

Rukovodilac proizvoda odgovoran je za razvijanje profitabilnih tržišta u budućnosti. Problemi: teškoće u jasnom definisanju nadležnosti između funkcionalnih i projektnih rukovodilaca, što dovodi do sukoba. Ova organizacija zahteva usku saradnju i koordinaciju.

(6) Korporativni model – primenjuje se u preduzećima koja imaju diverzifikovan marketing program. Podmodeli:

- a) *model nekorporativnog marketinga* – svaki sektor ima sopstveno marketing odeljenje;
- b) *model umereno korporativnog marketinga* – postoji mala uprava za korporativni marketing;
- c) *model jako korporativnog marketinga* – postoji uprava za kor.marketing koja ima koordinacionu ulogu ali i pruža usluge marketinga raznim sektorima.

### Kontrola marketing aktivnosti

-**Faze marketing kontrole:** (1) utvrđivanje pokazatelja i kriterijuma kontrole; (2) merenje postignutih efekata na osnovu usvojenih pokazatelja; (3) otklanjanje i korekcija odstupanja u odnosu na kriterijume i planove.

-**Pokazatelji kontrole:**

- (1) *Fizičke jedinice mere* – br.radnih časova, tona tereta, količina proizvoda...
- (2) *Vrednosne jedinice mere* – ostvareni prihod, stopa prinosa, odnos imovine i obaveza, odnos dugova...
- (3) *Kvalitativni pokazatelji* – ciljevi, politike, strategije, taktike, programi i planovi.

-Iz definicije kontrole sledi da **ona mora da bude:** sistematska – treba da odredi zašto je došlo do odstupanja; treba da obezbedi preventivno delovanje; moraju da postoje određeni standardi u svim kontrolnim tačkama.

-**Osnovni ciljevi kontrole:**

- (1) Preventivno, umesto naknadnog delovanja na željeni smer rezultata poslovanja.
- (2) Povećanje efikasnosti i efekata marketing poslovanja.
- (3) Unapređenje poslovanja i primena kreativnog pristupa.
- (4) Stvaranje preduslova za dodelu nekih poslova zaposlenima u marketing službi.

-U **domen marketing kontrole** spadaju: kontrola poslovne uspešnosti i kontrola društvene odgovornosti.

-**Vrste marketing kontrole:**

(1) Kontrola godišnjeg marketing plana – svrha marketing plana je da omogući preduzeću uvid u to da li ostvaruje prodaju, profite i druge ciljeve. Instrumenti marketing plana:

a) *analiza prodaje* – pokazatelji: stopa rasta prodaje =  $(\text{prodaja tekućeg perioda} / \text{prodaja baznog}) * 100$ , stepen ostvarenja plana prodaje =  $(\text{ostvarena prodaja} / \text{planirana}) * 100$ ;

b) *analiza troškova marketinga* – sve stavke troškova koje se javljaju između kompletiranja proizvoda u skladištu za isporuke i stavljanja proizvoda u ruke potrošača. Pokazatelj: (ekonomičnost marketinga =  $\text{troškovi marketinga} / \text{prodaja} * 100$ ;

c) **analiza tržišnog učešća** – pruža sliku o konkurentnosti preduzeća. Vršiti se preko sledećih standarda kontrole: ukupno tržišno učešće = penetracija kupaca \* privrženost kupaca \* prosečna kupovina \* prosečna cena preduzeća, učešće na opsluživanom tržištu, relativno učešće (procenat prodaje u odnosu na tri najveća konkurenta ili procenat prodaje u odnosu na vodećeg konkurenta);

d) **finansijska analiza** – analiza odnosa troškova marketinga i prihoda od prodaje, izračunavanje stope prinosa od neto vrednosti itd. Pokazatelji: stopa rasta dobiti = (dobit tekućeg / dobit baznog perioda) \*100, stepen ostvarenja plana dobiti = (ostvarena dobit / planirana) \*100;

e) **analiza reakcije i stavova kupaca** – promene stava kupaca se odražava na obim prodaje, i povlače konkretne akcije: 1) praćenje ponašanja i stavova kupaca se vrši na osnovu reklamacija i predloga; 2) paneli kupaca – komunikacija se uspostavlja telefonom ili upitnikom; 3) ankete kupaca – metod periodičnog prikupljanja informacija o stavovima kupaca.

(2) **Kontrola marketing profitabilnosti** – namera je da se ustanovi profitabilnost pojedinih proizvoda ili grupa proizvoda. Postoje dva metoda:

a) **metoda ukupnih troškova** – u tri faze: identifikacija funkcionalnih troškova, alokacija funkcionalnih troškova po pojedinim nosiocima troškova, priprema izveštaja o profitu i gubitku za svaku jedinicu marketinga;

b) **metoda direktnih troškova** – od ukupnih prihoda odbijaju se direktni troškovi (oni koji se direktno dodeljuju određenim marketing segmentima koji su nosioci tih troškova) vezani za određeni segment.

(3) **Kontrola uspešnosti marketinga** – traženje načina da se poboljša uticaj različitih napora u marketingu i sagleda odnos marketing sredstava i izdataka. Podvrste:

a) **kontrola uspešnosti prodajne operative** – kriterijumi: br.angažovanih prodavaca, veličina postavljenih prodajnih kvota, organizacija prodajne službe...

b) **kontrola uspešnosti marketing istraživanja** – dva aspekta: aspekt kvaliteta obavljenih istraživačkih aktivnosti i finansijski aspekt;

c) **kontrola uspešnosti ekonomske propagande** – obuhvata kontrolu komunikacijskih efekata i kontrolu prodajnih efekata;

d) **kontrola uspešnosti unapređenja prodaje** – praćenje: procenta prodaje ostvarenog na mestima demonstracije, troškova pravljenja uzorka po obimu prodaje...

e) **kontrola uspešnosti distribucije** – određivanje popunjenosti zaliha, dostupnosti mesta prodaje potencijalnim kupcima, troškova transporta...

(4) **Strategijska kontrola marketinga (revizija)** – kvalitativna; obuhvata reviziju okruženja, formulisanih ciljeva i strategija, organizacije marketinga, marketing sistema, produktivnosti i efektivnosti i marketing funkcija. Revizija se može vršiti godišnje ili na svakih 3 do 5 godina. Koraci:

a) analiza položaja industrijske grane kojoj preduzeće pripada;

b) procena budućeg položaja preduzeća u industrijskoj grani;

c) preispitivanje ciljeva i politike preduzeća i marketinga.