UNIVERZITET SINGIDUNUM

Departman za

poslediplomske studije

MARKETING I TRGOVINA

MASTER STUDIJSKI PROGRAM

MASTER RAD

DISTRIBUCIJA I PROMOCIJA KAO ELEMENTI MARKETING MIKSA NA PRIMERU KOMPANIJE STARBAKS

MENTOR:

Danilo Golijanin

KANDIDAT:

Igor Protić

Beograd, 2013. godine

SADRŽAJ

UVOD **3**

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA **5**

1 DISTRIBUCIJA KAO ELEMENT MARKETING MIKSA **7**

1.1 ODLUKE O DISTRIBUCIJI U PROCESU UPRAVLJANJA MARKETINGOM 8

1.2 STRATEGIJA DISTRIBUCIJE 10

2 KANAL DISTRIBUCIJE **12**

2.1 POJAM I DIMENZIJE KANALA DISTRIBUCIJE 14

2.2 OSNOVNI KANALI DISTRIBUCIJE I NJIHOVE KARAKTERISTIKE 16

2.2.1 KANALI DISTRIBUCIJE POTROŠAČKIH PROIZVODA I ROBA 16

2.2.2 KANALI DISTRIBUCIJE INDUSTRIJSKIH PROIZVODA I ROBA 18

2.2.3 HIBRIDNI KANALI DISTRIBUCIJE 19

2.3 IZBOR KANALA DISTRIBUCIJE 19

3 SAVREMENE STRATEGIJE I IZAZOVI DISTRIBUCIJE PROIZVODA I ROBA **20**

3.1 INTEGRACIJA U OKVIRU KANALA DISTRIBUCIJE PROIZVODA I ROBA 21

3.2 POJAVNI OBLICI STRUKTURE KANALA DISTRIBUCIJE 22

3.2.1 KONVENCONALNI KANALI DISTRIBUCIJE 22

3.2.2 VERTIKALNI MARKETING SISTEMI 24

3.2.3 HORIZONTALNI MARKETING SISTEMI 25

3.3 KOOPERACIJA, KONFLIKT I KONKURENCIJA U KANALIMA DISTRIBUCIJE 26

3.3.1 KORPORATIVNI SISTEMI DISTRIBUCIJE 27

3.3.2 EVOLUCIJA KONKURENCIJE NA TRŽIŠTU 28

3.3.3 SUKOBI U KANALU DISTRIBUCIJE 30

3.4 FIZIČKA DISTRIBUCIJA (LOGISTIKA MARKETINGA) 30

4 STRATEGIJA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U KOMPANIJAMA KAO INSTRUMENT MARKETING MIKSA **32**

4.1 KOMUNIKACIJSKI MIKS 35

4.2 ULOGA POJEDINIH OBLIKA KOMUNIKACIJE I IZBOR PORUKE 37

4.2.1 OGLAŠAVANJE 37

4.2.2 ODNOSI S JAVNOŠĆU 40

4.2.3 UNAPREĐENJE PRODAJE 41
4.2.4 LIČNA PRODAJA 42
4.2.5 PUBLICITET 42
4.2.6 DIREKTNI MARKETING 43
5 DISTRIBUCIJA PROIZVODA I ROBA KOMPANIJE STARBAKS 45
5.1 RASTI I RAZVOJ KOMPANIJE STARBAKS 46
5.2 DISTRIBUCIJA KAFE U STARBAKSU 48
5.3 KRITERIJUMI ŠIRENJA DISTRIBUCIJE STARBAKS PROIZVODA 50
6 SWOT ANALIZA PROIZVODA STARBAKS KOMPANIJE 51
6.1 ANALITIČKI OKVIR STARBAKSA 53
6.2 KUPCI I MARKETING STRATEGIJA 57
7 ANALIZA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI NA PRIMERU KOMPANIJE STARBAKS 58
7.1 MARKETING STRATEGIJA KOMPANIJE STARBAKS 59
7.2 ANALIZA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI KOMPANIJE STARBAKS 59
7.3 RAZVOJNE PROMTIVNE STRATEGIJE KOMPANIJE STARBAKS 66
7.3.1 STRATEGIJA UBRZANOG RASTA 66
7.3.2 STRATEGIJA UNAPREĐENJA PRODAJE 68
7.3.3 STARBAKS KAO DEO UMETNOSTI I MODNI TREND 70
ZAKLJUČAK 73
LITERATURA 75

UVOD

Nastanak i razvoj tržišne orijentacije u privređivanju u pravcu sve veće primene marketinga koncepata doprineo je značajnim promenama na relaciji poslovnih odnosa između proizvođača, trgovine i potrošača.

Danas je, savremeno poslovanje orjentisano sve manje na prirodne resurse, a sve više na preimućstvo intelektualnog aspekta, jer je razvoj nauke i tehnike uslovio promene poslovne orijentacije. S razvojem savremene tehnologije za izradu proizvoda povećane su mogućnosti proizvodnje robe. Povećana proizvodnja dovodi do stvaranja veće ponude sličnih proizvoda i roba na tržištu u odnosu na tražnju. Samim tim, od trgovine, posrednika u lancu snabdevanja ili drugih prodajnih službi očekuje se modernizovanje načina u plasmanu proizvedenih roba, kao i razvijanje novih metoda i tehnika poslovanja kojim bi se obezbedio kvaliteniji i brži plasman proizvedenih roba na tržištu.

Uticaj globalizacije na poslovne aktivnosti predstavlja faktor koji je danas prisutan i koji takođe utiče na porast razmene i raspoloživosti novih proizvoda i usluga, kao i povećanje mobilnosti inostranih investicija, kretanja ljudi i međunarodne konkurencije.

Postaje očigledno da se konkurentska prednost kompanija na tržištu uglavnom manifestuje kroz implementaciju poslovnih strategija i znanja koje kompanija poseduje, kao i na umeću izgradnje kvalitetnih lanaca distribucije od proizvođača do potrošača. Iz tog razloga, mogućnost upravljanja znanjem postaje sve značajnija u današnjoj tzv. ekonomiji znanja (*knowledge economy*), kao i doslednoj primeni elemenata marketing miksa u svim fazama poslovanja.

Primena marketing miksa podrazumeva kombinaciju različitih elemenata (*proizvod, cena, distribucija, promocija – 4P marketing miks*) kojima se koristi kompanija da bi postigla adekvatne poslovne rezultate na ciljnom tržištu.

Kroz tematske celine u ovom radu detaljnije će se razmatrati distribucija kao element marketing miksa na primeru kompanije Starbucks. Date tematske celine opisuju kako teorijske aspekte vezane za distribuciju, tako i određene praktične aspeke kojima se kompanije (*pa i Starbucks*) služe kako bi zadovoljile potrebe svojih potrošača. Poznato je da se pod distribucijom podrazumeva aktivnost koja obuhvata

sve poslove koji su neophodni da proizvodi dođu od proizvođača do potrošača, a primarni cilj distribucije je usluživanje krajnjeg korisnika na najbrži i najkvalitetniji način, uz najmanje troškove.

Distribucija obuhvata dva područja, a to su:

- izbor najefikasnijeg kanala distribucije i
- fizička distribucija, odnosno logistika, koju sačinjavaju skladištenje, transport itd.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

~ Predmet i polazište istraživanja ~

U ovom radu glavno polazište predstavlja istraživanje značaja distribucije kao komponente marketing miksa kako sa aspekta sticanja poverenja i lojalnosti prema dobavljaču, proizvodu i brendu tako i sa aspekta zadovoljenja potreba potrošača. Takođe, kroz tematske celine ovog rada prikazuje se značaj izbora kanala distribucije kojim se obezbeđuju optimalne količine zaliha proizvoda i roba, kao i transport proizvoda roba na pravo mesto i u pravo vreme po najekonomičnijim kriterijumima.

Poseban segment formiranja lojalnosti odnosi se i na poverenje prema distributeru, prodajnom predstavništvu, konkrektnom trgovačkom lancu, maloprodaji i prodavcu lično.

~ Ciljevi istraživanja ~

Od kvaliteta proizvoda ili usluge se očekuje zadovoljenje potreba potrošača, a od distribucije se očekuje da se posredstvom skupa mera, aktivnosti i funkcija obezbedi dobijanje kvaltetnog proizvodaod početne sirovine (*proizvodnje*) do konzumne zrelosti (*potrošnje*).

Upravo cilj ovog rada je da se istraže najefikansiji kanali distribucije i ispita koji je to potreban i dovoljan broj učesnika, organizacija i pojedinaca koji usmeravaju tok proizvoda od proizvođača do krajnjeg potrošača kako bi proizvodi bili raspoloživi u pravo vreme, na pravom mestu i u pravim količinama.

~ Hipoteze istraživanja ~

U okviru ovog istraživanja uključeno je niz pretpostavki:

Glavna hipoteza:

Konkurentska prednost kompanija na tržištu se uglavnom manifestuje kroz implementaciju poslovnih strategija i znanja koje kompanija poseduje, kao i na umeću izgradnje kvalitetnih lanaca distribucije od proizvođača do potrošača.

Najbolji način da kompanija postane lider u svom poslovanju jeste da svoju snagu fokusira na dostupnost proizvoda na pravom mestu i u pravo vreme kako bi

se zadovoljile potrebe potrošača s jedne strane, a uz minimalne troškove transporta i skladištenja po kompaniju s druge strane.

Posebne hipoteze:

- Distribucija je neizbežan element marketing miksa u savremenom poslovanju.
- Kanal distribucije ima direktan ili indirektan uticaj na lojalnost potrošača prema brendu.
- Izgradnja brenda je složen proces u kojem učestvuju sve marketing aktivnosti pa samim tim i distribucija.

1 DISTRIBUCIJA KAO ELEMENT MARKETING MIKSA

Marketing miks koncept podrazumeva kombinaciju elemenata kojima se koristi kompanija kako bi postigla očekivane rezultate na ciljnom tržištu. Primenom marketing miks koncepta kombinuju se postojeći ili traže novi elementi kako bise došlo do rentabilne ponude preduzeća na tržištu.

Mnoge savremene definicije marketinga proširuju klasifikaciju instrumenata marketing miksa (*tradicionalni 4P, i prošireni 7P koncept*), ali i dalje najčešću i primarnu podelu sačinjavaju sledeći elementi:

- ✓ proizvod (*product*),
- ✓ cena (*price*),
- ✓ distribucija (*place*),
- ✓ promocija (*promotion*).



Slika 1. Komponente marketing miksa

Izvor: Hanić, H. Marketing, Beogradska Bankarska Akademija, Beograd, 2007. str. 70

Tradicionalni (4P) marketing miks se sastoji od pomenutih instrumenata, elemenata ili varijabli koje su na raspolaganju marketing menadžeru u izboru adekvatne poslovne strategije. Primenom elemenata marketing miksa svaki marketing menadžer odlučuje o izboru proizvoda i njegovim karakteristikama,

određuje cenu, bira način promovisanja svog proizvoda i odlučuje kako će se proizvod distribuirati.

Distribucija kao element marketing miksa predstavlja skup mera, aktivnosti i funkcija koje se moraju obaviti da bi proizvod (*usluga*) došao od početne sirovine (*proizvodnje*) do konzumne zrelosti (*potrošnje*).

Distribucija kao upravljačka varijabla obuhvata odluke i aktivnosti koje određuju dostupnost proizvoda ciljnom tržištu. Kompanija mora da odluči da li će proizvod prodavati direktno krajnjim korisnicima (*direktni kanal distribucije*) ili preko posrednika (*indirektni kanal distribucije*). Ako se odluči da ne prodaje svoje proizvode direktno krajnjim korisnicima, kompanija mora da izabere posrednike – vrstu i broj posrednika (*posrednici u distribuciji, marketinški posrednici*).

Za kompaniju – proizvođača drugi važan aspekt distribucije jeste fizička distribucija ili marketing logistika koja obuhvata aktivnosti koje se odnose na fizičko kretanje proizvoda (*prevoz proizvoda*), rukovanje proizvodima, obradu narudžbina, skladištenje proizvoda i upravljanje zalihama – aktivnosti koje takođe utiču na korisnost proizvoda (*vremenska korisnost i korisnost posredovanja*)[1].

1.1 ODLUKE O DISTRIBUCIJI U PROCESU UPRAVLJANJA MARKETINGOM

„Marketing je neprestano učenje. Donesete odluku. Posmatrate dobijene rezultate. Učite iz dobijenih rezultata. Zatim donosite bolje odluke." [Filip Kotler]

Upravljanje marketingom može da se posmatra sa različitih aspekata. U globalu, efikasan proces upravljanja marketinškim aktivnostima počinje analizom i planiranjem. Iz perspektive kompanije odluka o kanalima distribucije predstavlja kritičnu odluku koja podrazumeva razvoj strukture kanala koji su usklađeni sa strategijom kompanije i sa potrebama ciljnog segmenta.

Primarni zadatak distribucije sastoji se u donošenju različitih poslovnih odluka i aktivnosti u cilju obezbeđivanja da proizvod bude dostupan na pravo mesto i u pravo vreme.

[1] Hanić, H. Marketing, Beogradska Bankarska Akademija, Beograd, 2007. str. 153-154

Pri tome kompanija donosi dve, međusobno povezane odluke vezano za distribuciju:

- ✓ odluku o vrsti kanala distribucije,
- ✓ odluka o načinu upravljanja datim kanalom.

Odluka o vrsti kanala distribucije obuhvata više aspekata: odluka o dužini kanala, o tipovima institucija koje će biti uključene u kanal i o broju institucija /učesnika.

Odluka o načinu upravljanja kanalom distribucije tiče se izbora konkretnih članova kanala distribucije, njihovog motivisanja za izvršenje željenih marketinških aktivnosti, kao i koordinacije i ocene njihovog rada.

Kada kompanija proizvodnog karaktera donosi odluku o ukupnoj distribuciji to znači da se u okviru distribucije mora doneti odluka o izboru kanala prodaje proizvoda i odluka o fizičkoj distribuciji proizvoda ili marketing logistici.

Kotler smatra da ukupna distribucija u sebi sadrži jedanaest funkcija koje moraju biti međusobno povezane i koordinirane kako bi proizvodi stigli na vreme i na pravo mesto. On taj sistem naziva „jedanaest zupčanika.“[2]

Poznato je da se proizvedena roba, da bi njena proizvodnja bila ekonomski opravdana, mora potrošiti. Kao potrošači se tretiraju ili proizvođači (*za reprodukcionu robu*) ili stanovništvo *(za potrošnu robu*). Prodajni put kojim roba ide od proizvođača do svog potrošača, u literaturi se obično označava terminom *„distribucioni kanali“.*

Kompaniji je potreban kanal distribucije koji će ne samo da zadovolji potrebe kupaca, nego i da obezbedi konkurentsku prednost. Neke kompanije je stižu upravo sa njihovim kanalima. Da bi se oblikovao kanal koji zadovoljava kupce i nadmašuje konkurenciju, potreban je organizovan pristup, sekvenca od četiri odluke[3]:

1. **Određivanje uloge distribucije.** Strategija kanala treba da bude oblikovana u kontekstu celokupnog marketing miksa. Prvo, pažljivo se razmatraju ciljevi marketinga firme. Zatim se određuju uloge koje su

[2] Kotler, Ph. How to Create, Win and Dominate Markets, The Free Press, New York, 1999. pp.96-97

[3] M. J. Etzel, B. J. Walker, W. J. Stanton, Marketing, 11th Edition, Irwin/McGraw-Hill, Boston, 1997., pp. 345-346

dodeljene proizvodu, ceni i promociji. Svaki element može imati različitu ulogu ili ona može biti zajednička za dva elementa.

2. **Izbor tipa kanala.** Kada je jednom određena uloga distribucije u ukupnom programu marketinga, mora se utvrditi najpogodniji tip kanala za proizvod kompanije. U ovoj fazi, kompanija treba da odluči da li će se koristiti posrednici u kanalu i, ako je tako, koji tip posrednika.
3. **Određivanje intenziteta distribucije.** Sledeća odluka je vezana za intenzitet distribucije – tj. broj posrednika koji će se koristiti na nivoima veleprodaje i maloprodaje na određenoj teritoriji.
4. **Izbor određenog člana kanala.** Poslednja odluka je izbor određene firme da distribuira proizvod.

Za svaki tip institucije, obično postoje brojne specifične komapnije od kojih će se vršiti izbor. U ovoj sekvenci oblikovanja, prva odluka se odnosi na opštu strategiju marketinga, druga i treća na strategije kanala, a poslednja na specifične taktike. U narednom izlaganju detaljnije se obrađuju ove strategije kanala.

1.2 STRATEGIJA DISTRIBUCIJE

Jedna od važnih odluka iz domena distribucije jeste odluka o broju posrednika koje će preduzeće koristiti na svakom nivou kanala distribucije (*najčešće na nivou maloprodavaca*) koja opredeljuje intenzitet prodaje ili jačinu tržišne pokrivenosti. U zavisnosti od željene jačine tržišne pokrivenosti, preduzeće može da koristi jednu od sledeće tri strategije[4]:

1. Intenzivna distribucija,
2. Selektivna distribucija,
3. Ekskluzivna distribucija.

Strategija intenzivne distribucije označava strategiju u kojoj proizvođač koristi sve raspoložive prodajne objekte u distribuciji proizvoda. Ova strategija (*maksimalnog*

[4]Golijanin, D. Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.str.9

intenziteta) distribucije koristi se za konvencionalne proizvode (*hleb, duvanski proizvodi, pivo, sokovi, žvakaće gume, sapun, deterdžent, novine i sl.*) koji se često kupuju.

Strategija selektivne distribucije podrazumeva korišćenje samo nekoliko, ali ne i svih raspoloživih prodajnih objekata. Selektivna distribucija omogućuje proizvođaču da razvije dobre poslovne odnose sa odabranim posrednicima, da u odgovarajućoj meri pokrije određeno tržište, da ostvari veću kontrolu nad procesom distribucije, i manje troškove nego pri intenzivnijoj distribuciji. Ova strategija je prikladna za trajne (*potrošačke i industrijske*) proizvode.

Strategija ekskluzivne distribucije koristi se kada proizvođač želi da koristi samo jednog posrednika na relativno velikom geografskom području. Pri ekskluzivnoj distribuciji proizvođač često zaključuje ugovor o ekskluzivnom zastupstvu kojim se odavrani posrednik (*zastupnik, veletrgovac ili tgovac na malo*) obavezuje da da neće prodavati konkurentske marke proizvoda. Cilj ekskluzivne distribucije jeste povećanje imidža proizvoda i kontrole nad procesorom distribucije. Često se koristi u distribuciji automobila, glavnih aparata za domaćinstvo i ženske odeće.

2 KANAL DISTRIBUCIJE

Marketing posredstvom kombinacije elemenata igra ključnu ulogu u pokretanju novog posla, lansiranju novih proizvoda i modifikaciji već postojećih proizvoda, kao i pri ulasku na nova tržišta i uključivanju u nove kanale.

Marketing aktivnosti su usmerene ka kreiranju, promovisanju i adekvatnoj isporuci robe i usluga potrošačima i/ili organizacijama. Moderan marketing koncept može se definisati kao ostvarivanje korporativnih ciljeva kroz zadovoljenje potreba i zahteva potrošača na bolji način od konkurencije[5].

Kanal distribucije, marketinški kanal ili put prodaje proizvoda čini skup organizacija i pojedinaca koji usmeravaju tok proizvoda od proizvođača do krajnjeg potrošača[6]. **Kanali distribucije čine proizvode raspoloživim u pravo vreme, na pravo mesto i u pravim količinama.**

„Kanal distribucije podrazumeva skup institucija koje obavljaju sve one aktivnosti (*funkcije*) koje se koriste u kretanju proizvoda i njegovog vlasništva od proizvodnje do potrošnje.“[7]

Za proizvođača kanal distribucije znači izvršavanje različitih funkcija među kojima se ističu:

1. Funkcija transporta koja omogućava da roba bude dostupna na mestu koje je locirano blizu finalnih ili industrijskih potrošača.
2. Funkcija kvantitativnog prilagođavanja, koja omogućava da robe budu dostupne u količini ili obimu koji je prilagođen kupovnim navikama potrošača.
3. Funkcija čuvanja, koja osigurava da su robe raspoložive u momentu potrošnje.
4. Funkcija asortimana (*selekcija roba u skladu sa zahtevima kupaca*).
5. Kontakti (*personalni odnosi sa kupcima*).

[5]Jobber, D., Fahy, J., Osnovi marketinga, Data Status, Beograd, 2006., str. 3.

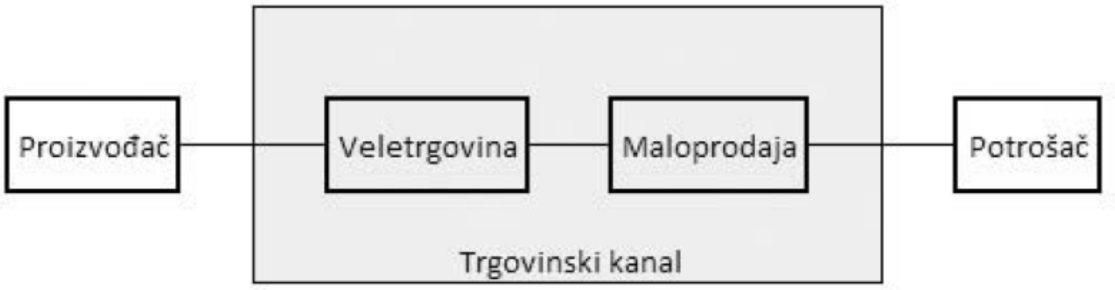
[6]Hanić, H. Marketing, Beograd, 2007. Beogradska Bankarska Akademija, str.154

[7]Kotler, Ph.; Keller, K. Marketing Management, Edition 14th, Prentice Hall, 2012., pp.415

Kanali prometa (*kanali marketinga*) u trgovini su putevi kojima se roba transportuje od dobavljača do kupca. Preko kanala prometa se odvijaju svi tokovi trgovačkih aktivnosti[8]:

- ✓ protok robe i usluga (*tok robnih vrednosti*) koji ide „nizvodno" od dobavljača ili proizvođača, preko trgovaca do finalnih potrošača,
- ✓ protok novca (*tok novčanih vrednosti*) koji se odvija u suprotnom smeru od toka robe,
- ✓ protok papira (*„papirologija"*) ide u raznim smerovima i
- ✓ protok informacija koje takođe idu u raznim smerovima.

Šematski prikaz tipičnog kanala marketinga ili lanca vrednosti (*engl. value chain*) ilustrovan je na slici 2.



Slika 2. Šetmatski prikaz tipičnog kanala marketinga u trgovini

Izvor: Golijanin, D. Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.str. 2

Trgovinski kanal može da sadrži dodatna trgovinska preduzeća ili da nema ni jednog posrednika.

[8] Golijanin, D. Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.str. 2

2.1 POJAM I DIMENZIJE KANALA DISTRIBUCIJE

U savremenom poslovanju, kao sve važnije, nameće se pitanje na koji način treba ostavriti prodaju proizvedenih proizvoda, kao i šta treba ponuditi postojećim i potencijalnim kupcima.

Poznato je da ni najbolji proizvodi neće biti uspešno pordavani na tržištu ukoliko kompanije ne omoguće dostupnost tih proizvoda na mestima gde i kad ih potrošači žele kupiti. Zato je važno da kompanije stalno sebi postavljaju pitanje da li se njihovi proizvodi mogu prodati, i to uz ostvarenje profita, uz stalnu analizu potreba i satisfakcije potrošača, uključujući i analizu internih i eksternih faktora okruženja[9].

U implementaciji kvalitetne marketing strategije nije dovoljno ponuditi kupcima samo dobar proizvod i prihvatljivu cenu, već je neophodno posveti dužnu pažnju pitanju mesta odnosno kanala distribucije. Drugim rečima, potrošačima je potrebno ponuditi pravi proizvod, na pravom mestu i u pravo vreme po prihavtljivoj ceni. Taj posao treba da se obavi preko kanala distribucije (*prodaje, marketinga*)[10].

Pojam ***kanal distribucije***, iako se mnogo koristi, još uvek nema jasno definisan smisao, što ne iznenađuje, obzirom na veliku raznolikost raspoloživih interpretacija termina u literaturi. Kanal distribucije je sistem pojedinaca i organizacija za usmeravanje toka roba i usluga od proizvođača do potrošača ili krajnjeg korisnika[11].

Kao dve osnovne dimenzije kanala distribucije ističu se[12]:

- ✓ dužina i
- ✓ širina.

Pod **dužinom** se podrazumeva broj posrednika u kanalu distribucije. U pitanju je broj nivoa kroz koje proizvod treba da prođe kako bi od proizvođača stigao do potrošača. Što je veći broj posrednika, to je kanal duži, i obrnuto, što je manje posrednika kanal marketinga je kraći. Na primer, najkraći kanal marketinga je

[9] Stanković, J. Trgovina i drugi kanali marketinga, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011.,str. 44

[10] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str.787

[11] Isti izvor, str. 787-788

[12]Stanković, J. Trgovina i drugi kanali marketinga, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011.,str. 60

direktna prodaja, jer između ponuđača (*prodavca*) i finalnog kupca uopšte nema posrednika.

Takođe, dužina kanala marketinga zavisi i od vrste robe i udaljenosti tržišta. Najduži kanal marketinga je višekanalni, a među duge kanale se ubrajaju i kanal „veleprodaja – maloprodaja – potrošač“, kao i kanal „proizvođač – veleprodaja – maloprodaja – potrošač“.

Pod **širinom** kanala distribucije podrazumeva se intenzitet konkurencije koji postoji na svakom od nivoa kanala na jednom tržišnom području. Drugim rečima, to je broj konkurentskih preduzeća na istim nivoima kanala distribucije[13].

Primarna uloga primene kanala distribucije leži u ravnoteži između troškova i koristi. Obavljanje aktivnosti marketinga ima svoje troškove, što se odražava u finalnoj prodajnoj ceni proizvoda ili usluge. Ti troškovi veoma variraju prema proizvodima i kupcima, ali su često značajni – u proseku oko 50% od maloprodajne cene za većinu potrošnih dobara, od čega je opet oko polovine maloprodajna marža.

Ipak, kada bi potrošači kupovali proizvode direktno od proizvođača, zaobilazeći posrednike u kanalu, troškovi ne bi značajnije opali. Klasična istina u marketingu je da neko ipak mora obavljati funkcije marketinga. Opravdanje za korišćenje posrednika je u tome da oni obavljaju potrebne funkcije uz niže troškove nego što bi to mogli sami proizvođači ili potrošači. To posebno važi kada se proizvod želi distribuirati velikom broju geografski disperziranih kupaca.

Korišćenjem posrednika efikasnost marketinga se može poboljšati na nekoliko načina[14]:

- ✓ Funkcionalna efikasnost: posrednik može često obavljati jednu ili više aktivnosti marketinga efikasnije od proizvođača ili njihovih kupaca, zbog njegove specijalizacije i većih ekonomija skale.
- ✓ Efikasnost skale: kupovinom dobara u velikim količinama, njihovim skladištenjem i onda deljenjem u manje količine što preferiraju njegovi kupci, posrednik omogućava proizvođačima i njihovim kupcima da

[13] Stanković, J. Trgovina i drugi kanali marketinga, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011.,str. 60

[14] H. W. Boyd, O. C. Walker, J.-C. Larreche, Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation, Second Edition, Irwin, Chicago, 1995., str.323.

efikasnije posluju. Proizvođači mogu da ostvare ekonomije masovne proizvodnje, umesto da proizvode male količine za zadovoljavanje porudžbina individualnih kupaca. A njihovi kupci mogu da kupuju manje količine bez angažovanja svog kapitala u velikim zalihama.

- ✓ Transakciona efikasnost: Različitim aktivnostima, grosisti i detaljisti omogućavaju kupcima da steknu širok asortiman proizvoda iz jednog izvora sa jednom transakcijom. To smanjuje vreme i napor koje preduzeća i potrošači troše u pronalaženju i kupovanju dobara koja su im potrebna.

U kanalu distribucije se obavlja pet različitih tokova marketinga: fizički tok, tok vlasništva, tok plaćanja, tok informacija i tok promocije. Neke od funkcija (*npr. fizička, vlasništvo, promocija*) obavljaju se tokom aktivnosti unapred od preduzeća do kupca; neke funkcije (*kao što su naručivanje i plaćanje*) događaju se tokom aktivnosti unazad od kupaca ka kompaniji; a neke funkcije (*informisanje, pregovaranje, finansiranje i snošenje rizika*) događaju se u oba pravca[15].

2.2 OSNOVNI KANALI DISTRIBUCIJE I NJIHOVE KARAKTERISTIKE

Kroz prethodnu celinu rada definisan je pojam, karakteristike i uloga kanala distribucije. Iako stručna literatura poseduje brojne vrste i strukture kanala distribucije, u nastavku će biti više reči o tipičnim kanalima potrošačkih proizvoda, kao i kanala distribucije ugostiteljskih i trgovinskih proizvoda[16].

2.2.1 KANALI DISTRIBUCIJE POTROŠAČKIH PROIZVODA I ROBA

Na slici 3 prikazana su četiri kanala koji se najčešće koriste u distribuciji potrošačkih proizvoda.

Kanal A – opisuje direktno kretanje proizvoda od proizvođača do potrošača. Naziva se kanalom nultog nivoa ili kanalom direktnog marketinga. Osnovni kanali ovog tipa su: prodaja od vrata do vrata, kućne prezentacije, prodaja putem pošte,

[15] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str.787-788

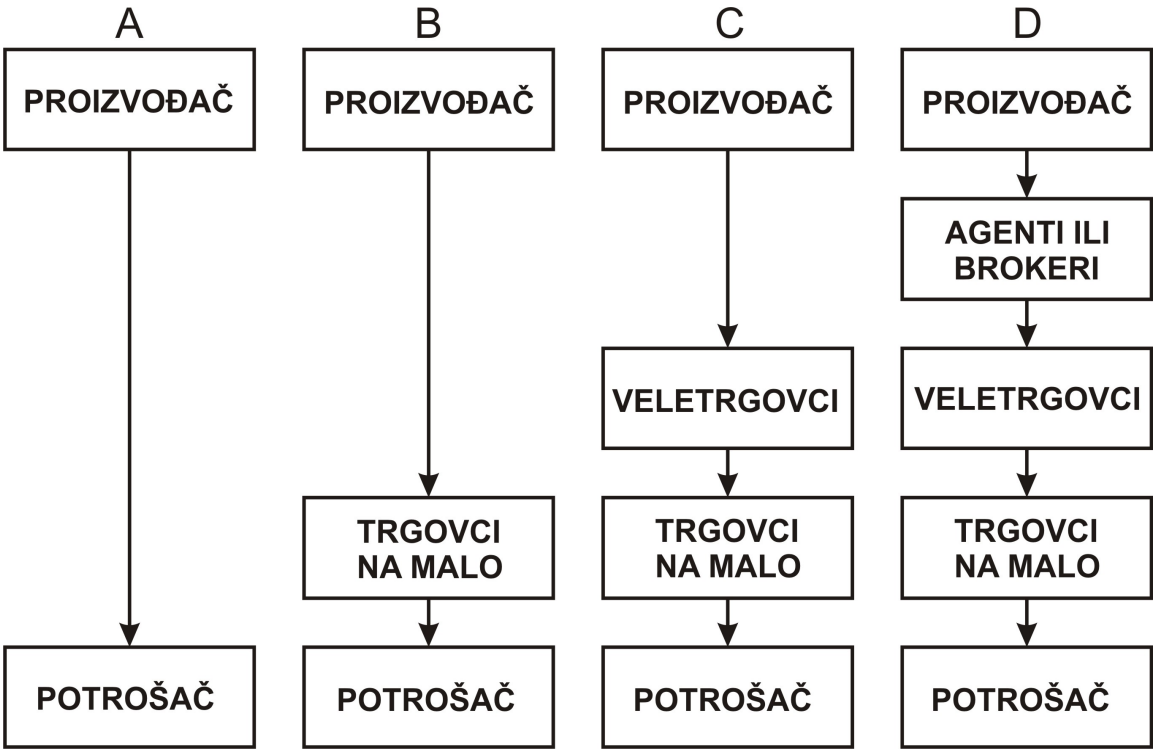
[16] Isti izvor, str. 154-155.

telemarketing, televizijska prodaja, i prodaja u proizvođačevim maloprodajnim objektima. Mada je direktni kanal distribucije najjednostavniji, to ne znači da je i najefikasniji.

Kanal B – ima jednog posrednika – trgovca na malo, zbog čega se često naziva kanalom jednog nivoa. Ovaj tip kanala često koriste proizvođači automobila, veliki proizvođači hrane, odeće, obuće i dr.

Kanal C – opisuje kretanje proizvoda od proizvođača do veletrgovca, od veletrgovca do trgovca na malo, i od trgovca na malo do krajnjeg korisnika. Ovaj kanal (*kanal koji ima dva nivoa*) je tipičan za proizvođače proizvoda koji se prodaju velikom broju potrošača putem trgovaca na malo. Takvi proizvodi su, na primer, duvanski proizvodi, žvakaće gume i drugi proizvodi koji se svakodnevno kupuju.

Kanal D – ima tri posrednika (*kanal tri nivoa*). Kroz ovaj kanal proizvod prolazi od proizvođača do agenata, zatim do veletrgovca, pa do trgovca na malo pa tek onda do potrošača. Ovaj tip kanala je tipičan za proizvođačke proizvode namenjene masovnoj distribuciji, kao što su na primer prehrambeni proizvodi.



Slika 3. Tipični kanali distribucije potrošačkih proizvoda

Izvor: Hanić, H. Marketing, Beogradska Bankarska Akademija, Beograd, 2007. str. 155

2.2.2 KANALI DISTRIBUCIJE INDUSTRIJSKIH PROIZVODA I ROBA

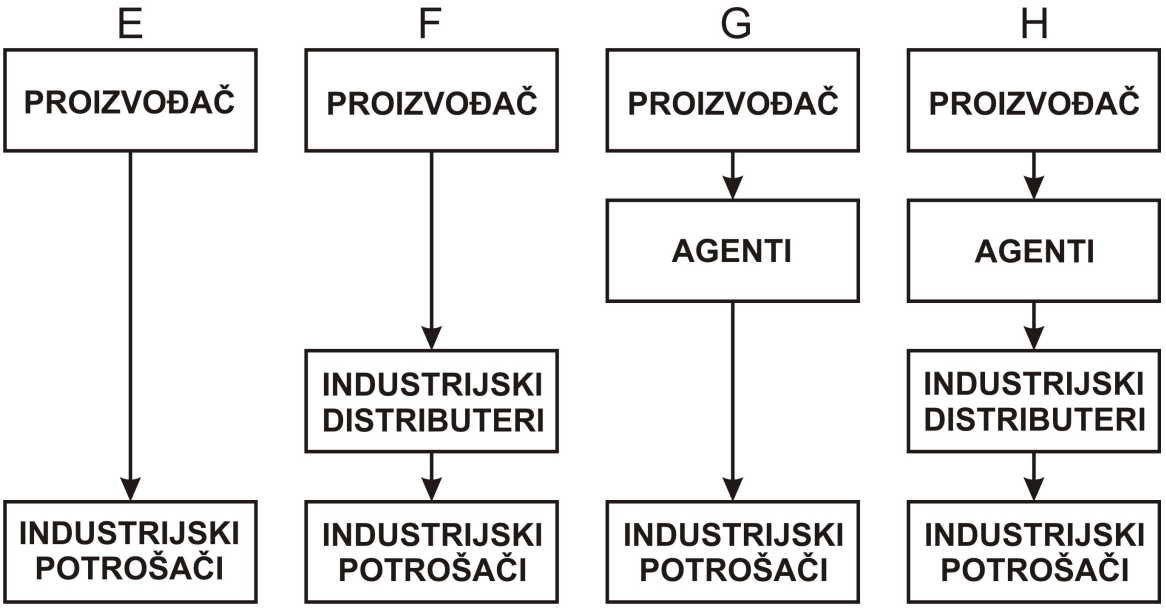
Na slici 4 prikazana su četiri kanala koja se najčešće koriste za distribuciju industrijskih proizvoda.

Kanal E – opisuje direktan kanal koji se obično koristi za distribuciju glavne opreme i složenijih industrijskih proizvoda.

Kanal F – kroz koji industrijski proizvod prolazi od proizvođača do industrijskog distributera pa onda do potrošača – često se upotrebljava za proizvode kao što su razne vrste građevinskog materijala, kancelarijski materijal i sl.

Kanal G – ima takođe jednog posrednika. U tom kanalu proizvođač preko agenata prodaje proizvod industrijskim kupcima. Obično ga koriste proizvođači industrijskih proizvoda koji nemaju razvijen sektor za marketing odnosno prodajnu operativu.

Kanal H – kombinuje posrednike kanala F i G. Koriste ga takođe proizvođači industrijskih proizvoda koji nemaju razvijenu prodajnu operativu i čiji kupci kupuju proizvod u malim količinama.



Slika 4. Tipični kanali distribucije potrošačkih proizvoda

Izvor: Hanić, H. Marketing, Beogradska Bankarska Akademija, Beograd, 2007. str. 156

2.2.3 HIBRIDNI KANALI DISTRIBUCIJE

Savremeni načini poslovanja podrazumevaju kombinaciju različitih kanala što dobodi do nastanka kompleksnih kanala distribucije, u nastojanju da ostvare željeni nivo izloženosti tržištu. Velikim kompanijama često trebaju različiti kanali za nastup na različitim tržišnim segmentima širokog proizvodnog tržišta ili da bi bile sigurne da su doprle do svakog segmenta. Proizvođač može, da bi dosegao različita tržišta, istovremeno da koristi nekoliko lanaca distribucije. Proizvođač može takođe da koristi dva ili više kanala za distribuciju istih proizvoda da bi dosegao isto ciljno tržište. U tom slučaju se govori o višestrukim ili dualnim lancima distribucije. Povećanje broja kanala distribucije za ponuđača otvara mnoge mogućnosti, ali ima i određena ograničenja:

- ✓ povećava opasnost od sukoba unutar kanala i između više kanala,
- ✓ otvara probleme njihove kontrole.

2.3 IZBOR KANALA DISTRIBUCIJE

Izbor kanala distribucije obuhvata donošenje odluka od strane proizvođača o broju, tipu i karakteru posrednika koji će mu omogućiti da njegovi proizvodi dođu do nosilaca potreba – potrošača. U stvari, odluka o izboru kanala distribucije je deo procesa odlučivanja iz domena marketinga.

Sam čin izbora kanala distribucije, na posredan ili neposredan način odražava se na uspešnost ostalih elemenata marketing miksa – cene, proizvoda, promocije. U literaturi se navodi više faktora, o kojima valja voditi računa kada se odlučuje o izboru kanala prodaje. Smatra se da se svi faktori, koji utiču na izbor kanala distribucije, mogu svrstati u sledeće kategorije[17]:

- ✓ proizvod sa svojim osobinama,
- ✓ stepen razvitka proizvodnje i tehnološki napredak,
- ✓ stepen razvitka transporta i komunikacija,
- ✓ zahtevi potrošača,
- ✓ društveno – politički sistem.

[17]Stern El-Ansary, Marketing Channels, str. 5-6 (citat prema: Kotler, Ph. *Marketing Menadžment, Data status, Beograd, 2008, str.531*)

3 SAVREMENE STRATEGIJE I IZAZOVI DISTRIBUCIJE PROIZVODA I ROBA

„Proizvođač ne treba da posmatra posrednika kao plaćenog pomoćnika u njegovom sistemu distribucije robe, nego kao samostalnog kupca koji odlučuje, koji radi za još veću grupu kupaca.“ (Phillip McVey)

Razlozi za kooperaciju između subjekata u jedinstvenom procesu reprodukcije su po svom intenzitetu jači nego razlozi koji razdvajaju njihove interese i koji ih dovode u konfliktna stanja. Harmonija i zajedništvo ciljeva i interesa posebno su i na svoj način prisutni u prometnoj fazi procesa reprodukcije proizvoda i roba. Intenzivan privredni i društveni razvoj potencira potrebu za uspostavljanjem što čvršćeg zajedništva između proizvodnih i trgovinskih organizacija i kompanija. Članovi u sistemu distribucije imaju zajendički interes da u svim aspektima zadovoljavaju potrebe i želje potrošača, uz ostvarenje što većeg profita. Kao saveznici u ostvarivanju iznetog cilja, oni treba da funkcionišu u obliku dobro uigranog tima, tj. jedinstveno. Njihov interes dolazi do izražaja u minimizaciji konflikata i u istovremenom jačanju snaga zajedništva. Prema tome, savremene strategije i izazovi u distribuciji proizvoda i roba teže da obezbede minimizaciju konflikaza u kanalu a maksimizaciju kooperacije. Upravo iz tog razloga, izbor kanala distribucije je značajan element marketing miksa i predstavlja vrlo složen i kompleksan zadatak. Odluke o izboru kanala prodaje variraju u vremenu, u zavisnosti od karaktera tržišta, u zavisnosti od karaktera proizvoda, karakteristika distributera, karakteristika konkurencije, karakteristika proizvođača i tome slično.

Na izbor kanala distribucije utiču brojne karakteristike potrošača: njihov broj, geografska lokacija, frekvencija kupovine i drugi faktori.

Karakteristike proizvoda koji utiču na izbor kanala distribucije su: kvarljivost, vrednost jedinice proizvoda, da li su oni neophodni za život ili luksuzni itd.

Osnovne karakteristike proizvođača koje utiču na izbor kanala jesu: veličina, finansijska sposobnost, miks proizvoda, opšta marketing politika.

Na izbor kanala distribucije takođe utiču ekonomski uslovi i zakonski propisi.

3.1 INTEGRACIJA U OKVIRU KANALA DISTRIBUCIJE PROIZVODA I ROBA

U privrednoj praksi, proizvođač i razni posrednici (*trgovina na veliko, trgovina na malo i dr.*) većinom koordiniraju aktivnosti radi zajedničkog interesa. Međutim, određene kanale distribucije organizuje i kontroliše jedan lider, što može biti kompanija u oblasti maloprodaje ili proizvođač. U tom slučaju lider formuliše politiku u marketinškom kanalu i koordinira razvoj marketing miksa.

Poznate su različite veze između pojedinih kanala distribucije. Integracija može povećati koordinaciju između članova kanala, čime se smanjuju troškovi prometa i stabilizuje ponudu. U praksi se uglanom susreću tzv. horizontalna i vertikalna integracija u okviru kanala prodaje.

Pod horizontalnom integracijom kanala distribucije podrazumeva se kombinacija institucija od strane menadžmenta na istom nivou poslovanja. Ona omogućava[18]:

- ✓ veću efikasnost u istraživanju marketinga,
- ✓ veću efikasnost reklamne kampanje,
- ✓ specijalizaciju zaposlenog osoblja.

Međutim, horizontalna integracija nije uvek najbolji pristup poboljšanju distribucije. Pri horizontalnoj distribuciji proizvoda i roba postoje izvesna ograničenja koja u znatnoj meri utiču na efikasnost ovog oblika integracije u okviru kanala distribucije:

- ✓ teškoće u koordinaciji velikog broja jedinica,
- ✓ nužnost većeg planiranja i istraživanja da bi se obuhvatila široka skala poslova i heterogenost tržišta,
- ✓ opadanje fleksibilnosti.

[18] Lovreta, S., Petković, G., Radunović, D., Končar, J., Trgovina – teorija i praksa, Savremena administracija, Beograd, 2000., str. 272-275

Vertikalna integracija kanala distribucije eliminiše potrebu za posrednikom kao institucijom. Jedan član kanala marketinga npr., može obuhvatiti poslove nabavke drugih članova kanala. Totalna vertikalna integracija kanala distribucije uključuje kontrolu svih funkcja od proizvođača do finalnog potrošača. Kao primer mogu poslužiti određene naftne kompanije koje su vlasnici naftnih polja, transportnih sredstava kao i rafinerija i terminala za direktnu prodaju krajnjim kupcima, potrošačima. Integracija koja obezbeđuje uspešnost u profesionalnom vođenju i centralizaciji kontrole kanala marketinga naziva se vertikalni sistem marketinga (VSM). VSM je najčešće organizovan sa ciljem da poboljša distribuciju kombincijom individualnih napora.

Kroz narednu celinu rada detaljnije se opisuju horizontalni i vertikalni tipovi kanala distribucije, odnosno kanali distribucije prema pojavnom obliku.

3.2 POJAVNI OBLICI STRUKTURE KANALA DISTRIBUCIJE

Kanali distribucije su nešto više od prostog zbira firmi povezanih zajedno putem različitih tokova. To su kompleksni bihevioristički sistemi u kojima ljudi i preduzeća međusobno sarađuju da bi ostvarili individualne ciljeve, ciljeve preduzeća i ciljeve kanala[19]. Neki sistemi kanala se sastoje samo od formalnih interakcija usmeravanih putem snažnih organizacionih struktura. Uz to, sistemi kanala nisu statički; oni imaju svoju dinamiku - na površinu izbijaju novi tipovi posrednika i javljaju se potpuno novi sistemi kanala[20].

3.2.1 KONVENCONALNI KANALI DISTRIBUCIJE

Konvencionalni kanali distribucije se definišu kao one fragmentirane mreže u kojima labavo povezani i relativno autonomni proizvođači, veletrgovci i malotrgovci pregovaraju obično agresivno jedni sa drugima, uspostavljajući trgovinske odnose na bazi individualnih transakcija, nekažnjeno raskidaju poslovne odnose i inače se ponašaju nezavisno. U konvencionalnom kanalu, svaki član kanala vodi računa samo o sopstvenim interesima, nastojeći da maksimira sopstvenu dobit, čak i na

[19] Lovreta, S., Petković, G., Radunović, D., Končar, J., Trgovina – teorija i praksa, Savremena administracija, Beograd, 2000., str. 272-275

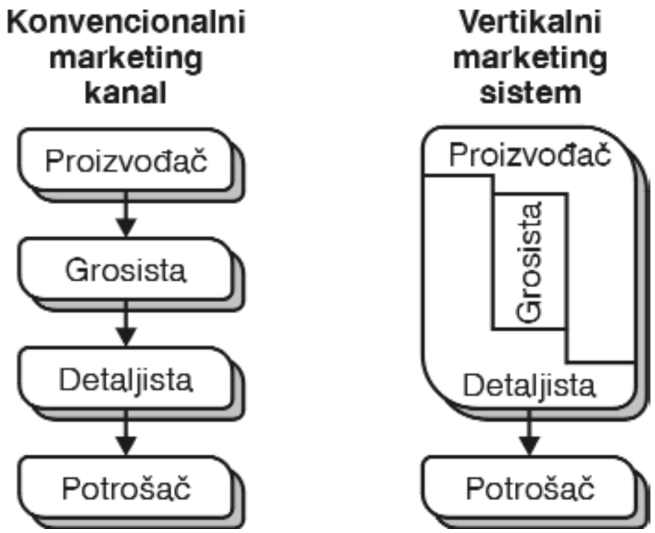
[20] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str. 804

štetu dobiti sistema kao celine. Oni nemaju koncept ukupnog, jedinstvenog kanala, zainteresovani su samo za ljude od kojih kupuju i kojima prodaju. Proizvođač u takvom kanalu ne mora čak ni da razmišlja o sebi kao nekome ko je na čelu[21].

U konvencionalnim kanalima ima malo ili nimalo strukture i malo koordinacije među posrednicima. Koordinacija koja se i ostvari, obično se događa preko pregovaranja. Konvencionalni kanali teže da budu nestabilni; članovi nisu ujedinjeni zajedničkim ciljevima, tako da se osećaju slobodnim da uđu i izađu iz sistema, ako to odgovara njihovim individualnim interesima.

Konvencionalni kanali distribucije pripadaju tradicionalnom uobličavanju sistema vertikalnog mehanizma razmene koja je danas sve manje prisutna u zemljama sa razvijenom tržišnom privredom. U uslovima razvijenih oblika horizontalne i vertikalne integracije i kooperacije, sužava se prostor za ispoljavanje individualnih ciljeva i interesa. Horizontalna i vertikalna integracija su dva načina stvaranja sistema kanala (*horizontalni i vertikalni marketing sistemi*). Jedan od najvećih razvoja u kanalu u novije vreme su sistemi vertikalnog marketinga.

Na slici 5. su upoređeni konvencionalni i vertikalni marketing sistem.



Slika 5. Konvencionalni marketing kanal i vertikalni marketing sistem

Izvor: P. Kotler, G. Armstrong, J Saunders, V. Wong, Principles of Marketing, Second European Edition, Prentice Hall Europe, London, 1999. Pp 902

[21] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str. 804

3.2.2 VERTIKALNI MARKETING SISTEMI

Iz dosadašnjeg izlaganja proizilazi da funkcionisanje kanala prometa u savremenim tržišnim uslovima nije moguće shvatiti bez bližeg upoznavanja suštine vertikalnog marketinga.

U vertikalnom marketing sistemu (*VMS*) se kombinuju različiti tipovi posrednika kako bi se formirao kohezivni lanac od proizvođača do poslednjeg posrednika. Ovaj proces se naziva vertikalna integracija. VMS može da obuhvati funkcije proizvodnje, veleprodaje i maloprodaje, svi radeći na manje ili više koordiniran način. VMS može dominirati bilo ko od njegovih članova. VMS su nastali da bi kontrolisali ponašanje kanala i upravljali sukobima u kanalu[22].

U razvijenim tržišnim ekonomijama postoje tri osnovne organizacione sprege u sistemu vertikalne distribucije. Tri glavna tipa VMS-a:

- ✓ korporativni (*preduzetni*),
- ✓ ugovorni i
- ✓ administrativni (*upravljački*).

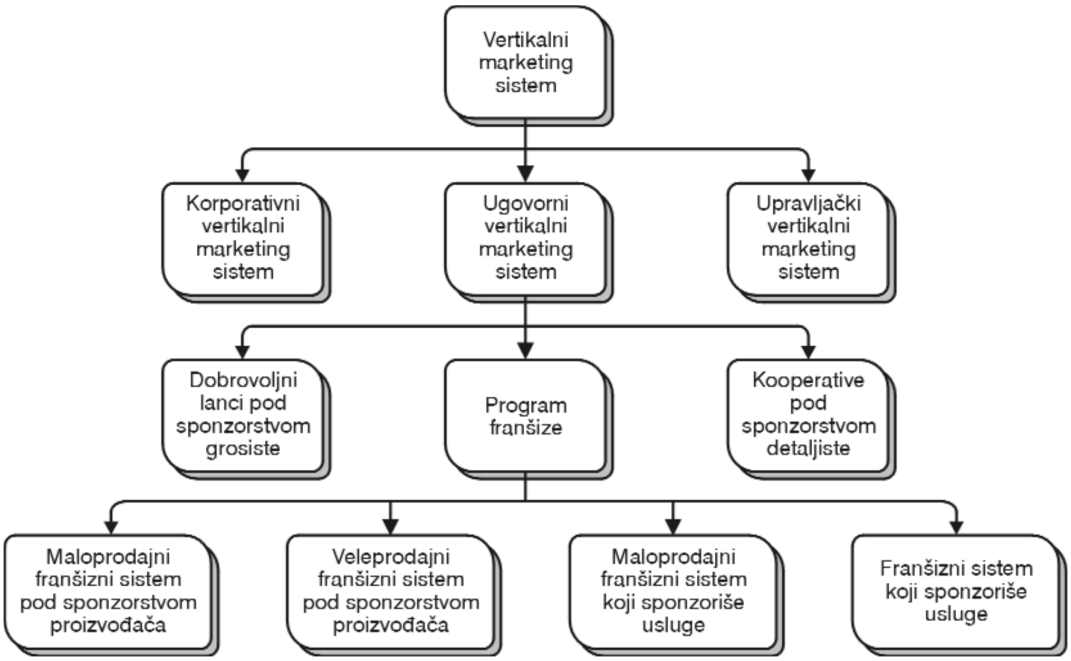
Svaki tip koristi različita sredstva za uspostavljanje liderstva i moći u kanalu. U korporativnom VMS, koordinacija i upravljanje konfliktima se ostvaruje preko zajedničkog vlasništva na različitim nivoima kanala.

U ugovornom VMS, oni se ostvaruju putem ugovora među članovima kanala.

U administrativnom VMS, liderstvo preuzima jedan ili mali broj dominantnih članova kanala.

Slikovito se VMS može predstaviti kao na slici 6.

[22] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str. 805



Slika 6. Tipovi VMS-a

Izvor: H. W. Boyd, O. C. Walker, J.-C. Larreche, Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation, Second Edition, Irwin, Chicago, 1995.str.336

3.2.3 HORIZONTALNI MARKETING SISTEMI

Horizontalni marketing sistem je integrisanje resursa ili programa dve ili više firmi na istom nivou u kanalu pod jednom strukturom menadžmenta, da bi sledile novu marketing mogućnost. Svakoj firmi nedostaju kapital, know-how, proizvodnja ili marketing resursi da bi sama ušla u neki poduhvat, ili se plaši rizika. Firme mogu da udruže svoje napore sa konkurentima ili onima koji to nisu. Mogu raditi jedna sa drugom na privremenoj ili trajnoj osnovi ili mogu osnovati posebnu firmu. Neki autori to nazivaju simbiotički marketing. Mada horizontalni sistemi mogu da pruže značajne koristi, oni ne mogu da obezbede nivo kontrole nad strukturom celog kanala, što je moguće sa sistemima vertikalnog marketinga. Osnovni princip iza horizontalnog marketinga je „daj malo da dobiješ malo“.



Slika 7. Primer horizontalnog marketing sistema distribucije

Poslovne firme su se tradicionalno razvijale u okviru konkurentnog sistema, koji visoko vrednuje nezavisnost. Pa ipak, u aranžmanima horizontalnog marketinga, firma će žrtvovati neki deo svoje moći autonomnog odlučivanja da bi kreirala novu (*i moćniju*) institucionalnu snagu. Coca-Cola i Nestle su, na primer, ušli u zajednička ulaganja za prodaju širom sveta kafe i čaja već pripremljenih za piće. Coke je ponudila svetsko iskustvo u marketingu i distribuciji osvežavajućih napitaka, a doprinos Nestle-a bila su dva afirmisana imena marke - Nescafe i Nestea.

3.3 KOOPERACIJA, KONFLIKT I KONKURENCIJA U KANALIMA DISTRIBUCIJE

U razvijenim tržišnim privredama postoje brojni sistemi kooperacije u poslovanju. Kada je reč o trgovini kooperacija predstavlja uspešan način stvaranja strategijskih alijansi između većeg broja individualnih kompanija iz oblasti maloprodaje, veleprodaje, proizvodnje, uvoza i izvoza i sl.

U praksi postoje brojni oblici kooperacije posebno kada je reč o trgovini[23]:

- ✓ udruženja kupaca i prodavaca,
- ✓ dobrovoljni filijalni sistemi,
- ✓ organizacije franšizinga,
- ✓ organizacije dilera, i
- ✓ organizacije marketinga ili prodajno kombinovani maloprodavci.

[23] Lovreta, S., Petković, G., Radunović, D., Končar, J., Trgovina – teorija i praksa, Savremena administracija, Beograd, 2000., str. 283

Intenzivni procesi koncentracije i sve veće tržišno učešće brojnih oblika kooperacije menjaju strukturu tržišta i uslove konkurencije na njemu. Strukturne karakteristike tržišta, kao što su stepen koncentracije i diversifikacije , uključujući i slobodu ulaza na konkretno tržište, opredeljuju i ponašanje privrednih subjekata i ukupne rezultate tržišnog procesa.

3.3.1 KORPORATIVNI SISTEMI DISTRIBUCIJE

U korporativnom sistemu, član kanala distribucije se širi putem vlasništva u drugu oblast da bi promovisao vertikalnu integraciju. Tako, proizvođač može da otvori veleprodajne i maloprodajne punktove za proizvod; detaljista može da se integriše unazad otpočinjući proizvodnju određenih dobara za sopstvene prodavnice; ili grosista može da se kreće u oba smera. Opravdanje za integraciju unapred (*proizvođač ulazi u veleprodaju i/ili maloprodaju, na primer*) je često da se osigura željeno tržišno učešće. Proizvođač možda želi da vrši u većoj meri direktnu kontrolu nad marketing aktivnostima posrednika u lancu kanala distribucije.

Najveći stepen kontrole distribucije postiže se vertikalnom integracijom unapred. Proizvođači mogu otvoriti svoje prodavnice ili stovarišta, što je u nas veoma karakteristično, koji će prodavati njegove proizvode i, ponekad, srodan asortiman drugih proizvođača. Proizvođač time može da kontroliše distribuciju do detaljiste ili na celom putu do potrošača. Posedovanje vlasništva na više od jednog nivoa aktivnosti automatski primorava proizvođača da obavlja nužne funkcije distribucije, ali mu i omogućava maksimalnu kontrolu nad marketing miksom[24].

Vertikalna integracija unapred zauzima značajno mesto u sistemu distribucije u našoj zemlji. Veliki broj proizvođača prodaje preko sopstvene maloprodajne mreže i stovarišta, ali nijedan od njih ne može ekonomično da proizvodi pun asortiman proizvoda koji potrošači očekuju da nađu u jednoj prodavnici. Ovaj nesklad između ekonomičnih količina proizvodnje i varijeteta potrošnje prisiljava mnoge integrisane proizvođače da kupuju dopunske (*komplementarne*) proizvode da bi proširili svoj asortiman. Dopunski asortiman im pomaže da lakše podnesu opšte troškove svoje prodavnice. Integracija unapred je uglavnom ograničena na posebna i specijalna dobra: obuću, odeću, elektro-aparate,

[24] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str. 807

nameštaj, lako kvarljive proizvode (*pekarski proizvodi, mleko i sl.*). Kod integracije, bilo unapred ili unazad, komanda ostaje u rukama jednog centra moći i vlasništva.

Vertikalna integracija unazad znači povećanje broja objekata marketinga i proizvodnje pod komandom detaljiste ili grosiste. Ona uključuje smanjenje broja vlasnika između kupca i proizvođača. Veliki detaljisti se mogu „protegnuti" celim kanalom unazad do proizvodnih pogona i istovremeno mogu nabavljati preko svojih stovarišta na veliko one proizvode koje ne mogu da dobiju iz sopstvenih fabrika. Vertikalna integracija unazad, naravno, ima drugačije opravdanje. Detaljista možda želi da smanji troškove kupljene robe za kasniju prodaju. Kroz integraciju unazad, biće možda sposoban da izbegne preterano visoke cene grosiste ili proizvođača.

Vertikalna integracija ima mnogo svojih prednosti[25]:

- ✓ stabilnost poslovanja,
- ✓ obezbeđenje materijala i nabavki,
- ✓ bolja kontrola distribucije,
- ✓ bolja kontrola kvaliteta,
- ✓ veći istraživački kapaciteti,
- ✓ veća kupovna moć i niži troškovi uprave.

Ekonomije vertikalne integracije omogućavaju kupcima niže cene i bolje proizvode. Korporativni sistemi se razvijaju vertikalnom integracijom - kupovinom firmi na različitim nivoima aktivnosti kanala i/ili internim razvojem.

3.3.2 EVOLUCIJA KONKURENCIJE NA TRŽIŠTU

Konkurentska snaga u maloprodaji i ukupnoj razmeni proizvoda i roba menja se uporedno sa promenama strukture tržišta. Otuda je veoma bitno sagledati promene u dominantom modelu konkurencije kroz prizmu evolucije strukture distribucije u razvijenim tržišnim uslovima.

Konkurentsku poziciju i snagu konkurentske kompanije na tržištu određuje pet elemenata[26]:

1. snaga dobavljača,
2. snaga kupaca,

[25] Senić, R. Savremeni marketing, Ekonomski fakultet Kragujevac, 1999., str. 807

[26] Porter, M. Competitive strategy, The free Press, New York, 1980. Poglavlje 10.str. 987

3. opasnosti od supstituta,
4. opasnosti od potencijalno (*potpuno novih*) konkurencija na datom tržištu,
5. stepen konkurencije u borbi za isti tržišni segment.

Analiza konkutentske snage zavisi od konkretne strukture tržišta i pripadnosti kompanije određenom privrednom sektoru. Ipak, konkurentske snage se mogu svrstati u osnovne dve grupe:

- ✓ Prva se odnosi na internu konkurenciju i obuhvata snage koje se formiraju u okviru maloprodajnog sektora.
- ✓ Druga obuhvata eksternu konkurenciju i sve snage koje se formiraju iznad samog sektora maloprodaje.

Obe vanedene snage imaju uticaja na formiranje strukture maloprodaje i ukupne trgovine.

Pored toga postoje i drugi tipovi konkurencije koji se mogu javiti u kanalu distribucije:

- ✓ Horizontalna konkurencija, koja se događa između istih tipova institucija u trgovini na malo i veliko, normalno je usmerena na varijacije u upotrebi cena, usluga, asortimana, aktivnosti promocije, lokacije i ostalih elemenata u marketing miksu detaljiste ili grosiste. Ova konkurencija se odigrava svakodnevno, kontinualno.
- ✓ Postoji više izvora vertikalnog sukoba. Prvo, konflikt se javlja kada jedan član kanala zaobilazi drugog i prodaje ili kupuje proizvode direktno. Drugo, neslaganja oko podele dobiti među članovima kanala. Treće, kada proizvođači veruju da posrednici ne posvećuju dovoljno pažnje njihovim proizvodima. Koreni sukoba u kanalu leže u institucionalnim promenama, koje su opet prouzrokovane promenom prirode tražnje i ekonomskim razvojem i konkurentskom aktivnošću između institucija. Navedene izmene prouzrokuju sukobe u kanalu, a sukobi veoma često imaju za rezultat ponovne promene.

3.3.3 SUKOBI U KANALU DISTRIBUCIJE

Postoje brojni mogući uzroci sukoba, od kojih se neki javljaju zbog pogrešnog shvatanja, drugi zbog fundamentalnih razlika koje zadiru u srž odnosa.

Sukobi mogu varirati po frekvenciji, intenzitetu, trajanju, sadržaju i uticaju. Neki sukobi u kanalu imaju oblik zdrave konkurencije i konstruktivni su. Takva konkurencija može biti dobra za kanal - bez nje, kanal može postati pasivan, neinovativan. Ali, ponekad sukob može da nanese štetu kanalu. Sukobi treba da se pravovremeno otkriju i obuzdaju pre nego što postanu javni (*otvoreni*), putem redovnih susreta, čestih komunikacija i osiguranjem da sve strane budu zadovoljne pregovorima. Veoma je važno da svaki član kanala u potpunosti shvati svoju ulogu i šta se od njega očekuje.

Za kanal kao celinu, da bi dobro funkcionisao, mora se odrediti uloga svakom članu i mora se upravljati sukobima u kanalu. Saradnja, dodela uloga i upravljanje konfliktom u kanalu ostvaruju se putem snažnog liderstva kanala. U velikom preduzeću, formalna organizaciona struktura raspoređuje (*dodeljuje*) uloge i obezbeđuje neophodno liderstvo. Ali u kanalu distribucije sastavljenom od nezavisnih firmi, liderstvo i moć se ne utvrđuju formalno. Obično se pri razmatranju odnosa u kanalu polazi od toga da postoji lider (*ili kapetan, vođa*) kanala, koji ga kontroliše odnosno vodi. Teorijski, bilo koji od članova kanala može biti njegov „lider", a ostali njegovi „sateliti". Borba za kontrolu kanala uvek je prisutna.

3.4 FIZIČKA DISTRIBUCIJA (LOGISTIKA MARKETINGA)

Danas se, kroz poslovanje kompanija, kao i kroz teoriju i praksu marketinga, sve više poklanja pažnja problematici fizičke distribucije, pre svega zbog toga što su troškovi fizičke distribucije svakim danom sve veći, kako u apsolutnom, tako i u relativnom iznosu. Njen značaj proističe otuda što su proizvođači danas prinuđeni da na velike udaljenosti upućuju velike količine robe, da održavaju određeni nivo zaliha na tržišnim područjima i sl.

Sve veća pažnja se poklanja fizičkoj distribuciji i iz sledećih razloga:

- ✓ razvoj i uvođenje računara koji omogućuju kompleksne operacije i obradu podataka u fizičkoj distribuciji,

- ✓ maloprodaja i veleprodaja nastoje smanjiti zalihe i poboljšati obim; na taj način žele da pomere odgovornost za održavanje zaliha od kanala prodaje do potrošača,
- ✓ deo potrošača sa većom kupovnom moći želi više pogodnosti u vezi sa kupovinom proizvoda, što zahteva širenje broja radnji za svaki proizvod, a to povećava problem kretanja proizvoda i kontrolu zaliha,
- ✓ saznanje o poboljšanoj tehnologiji transporta (*integralni transport*), koja povećava mogućnost fizičke distribucije.

Osnovne funkcije distributivnog centra (*skladišta*) su čuvanje i pakovanje proizvoda sa kupcima – potrošačima. Zadatak funkcija čuvanja je da osigura održavanje zaliha u skladu sa tražnjom.

Takođe, u sistem fizičke distribucije ulaze: izbor i lokacija skladišnih objekata. Lokacija skladišta, kao i sam sistem skladištenja, zavisi od niza faktora: karakteristike proizvoda i tržišta, udaljenost od proizvođača do potrošača, mogućnosti sopstvenog i javnog transporta i sl. Za izbor distributerskog centra koristi se tržišnim, proizvodnim i kombinovanim kriterijumima lokacije. Tržišni kriterijum distributerskog centra se primenjuje kada se želi obezbediti brzina isporuke robe kupcima. Prema proizvodnom kriterijumu, distributivni centri se lociraju uz samu proizvodnu jedinicu, ili u njenoj neposrednoj blizini. Izbor lokacije distributivnog centra, primenom kombinovane metode, sastoji se u tome što se on, locira između linije proizvodnog preduzeća (*lokacije*) i lokacije kupaca, potrošača datog proizvoda.

Uspeh celokupnog sistema fizičke distribucije uslovljen je u znatnoj meri izgradnjom efikasnog komunikacionog sistema. Kvalitet i brzina informacija koje cirkulišu unutar sistema fizičke distribucije, ili dolaze u sistem iz okruženja, opredeljuju efikasnost celog komunikacionog sistema. Za planiranje razvoja pojedinih delova fizičke distribucije, integrisanja distributivnih centara, kontrolu zaliha, izbor vidova transporta i sl., veoma je značajan kvalitet informacija.

4 STRATEGIJA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U KOMPANIJAMA KAO INSTRUMENT MARKETING MIKSA

Promocija je proces komuniciranja između preduzeća i potrošača sa ciljem da se stvori pozitivan stav o proizvodima i uslugama koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine na tržištu. Drugim rečima, promocija predstavlja efikasan način u ostvarivanju poslovnih rezultata kompanija i drugih privrednih organizacija u plansko-tržišnoj privredi. Primarni zadatak promocije sastoji se u stimulisanju plasmana proizvoda i usluga kompanija i privrednih organizacija na tržištu, a osnovni cilj promocije je da kroz jasne i uverljive poruke obavesti postojeće ili potencijalne potrošače o karakteristikama i prednostima datog proizvoda[27].

Promocija učestvuje u sticanju dobiti, primljenim sredstvima (*putem generacijske odanosti trgovačkoj marki*), ponovljenom trgovinom, korisničkom satisfakcijom i na taj način povećava vrednost proizvoda opravdanog njegovim kvalitetom.

Kada se radi o promotivnim aktivnostima konkretne kompanije na tržištu, one se uglavnom svode na sledeće oblike promocije[28]:

- ✓ **Publicitet** obezbeđuje da kupac ima odgovarajuću predstavu o kompaniji koja je proizvođač i samim tim da se pre odluči za kupovinu njihovog proizvoda, nego za proizvod nekog nepoznatog proizvođača.
- ✓ **Reklama** predstavlja poruku emitovanu putem medija (*radio, TV,internet, promo materijal.*.) čija je svrha predstavljanje ideje, proizvoda ili usluga.
- ✓ **Direktan marketing** podrazumeva ličnu komunikaciju između prodavca i kupca pri čemu od samog stava, znanja i uspešnosti prodavca zavisi prodaja proizvoda.

[27]Milisavljević, M. (2007), *Marketing,* Data status, Beograd, str. 358.

[28] Hanić, H. (2007),*Marketing*, Data status, Beograd, str.123-124

- ✓ **Specijalne vrste promocije** služe kao dodatne aktivnosti pored toga što su samostalne aktivnosti. Njihov cilj je da se stimuliše prodaja tokom određenog vremenskog perioda (*nova godina, važni nacionalni i svetski datumi, verski praznici i sl*). Specijalne vrste promocije koriste se različitim vizuelnim efektima kako bi se što efektnije privukla pažnja kupaca i stvorila veća verovatnoća da će nešto i kupiti. Kod specijalnih vrsta promocije.

Efikasno ostvarivanje promocije i stvaranje pozitivnog stava potencijalnih kupaca prema određenom proizvodu kompanije u velikoj meri zavisi i od ostalih instrumenata marketing miksa i to prvenstveno od samog kvaliteta proizvoda, kao i od pristupačne cene. Promocijom kao instrumentom marketing miksa obezbeđuje se da se dati proizvod razlikuje i izdvaja od konkurencije, na tržištu a od distribucije se očekuje da konkretni proizvod kompanije bude na pravom mestu i u pravo vreme raspoloživ potrošačima, kao i to da konkretnog proizvoda ima u dovoljnim količinama.

Na osnovu rečenog postaje očigledno da kvalitetno poslovanje kompanija na tržištu prvenstveno zavisi od iskustva marketing sektora u kompanijama u upravljanju marketing mikskom i kvalitetnog istraživanja i analize tržišta. Kada je u pitanju promocija proizvoda određene kompanije na ciljnom tržištu, važno je napraviti dobru analizu ciljnog tržišta koja uključuje demografske i psihografske karakteristike korisnika i društva. Važno je shvatiti i to da svaki način promocije na konkretnom ciljnom tržištu ima svoju snagu ali i ograničenja. U tom pogledu neophodno je pravilno korišćenje različitih postupaka kojima se stvara efikasnost i popravlja sveobuhvatni pristup tržištu.

Dakle, promocija je pretežno način masovnog komuniciranja sa kupcima. Za proces komuniciranja je bitno da se zna: ***ko nešto kaže, šta kaže, preko kog kanala se kaže i koji su efekti rečenog.***

Efikasnost procesa komuniciranja se ogleda u:

- ✓ promeni ili pojačanju stava,
- ✓ uticaju na formiranje mišljenja, kao i
- ✓ eventualnim promenama kako u mišljenju tako i u ponašanju u procesu kupovine na tržištu.

Relativni značaj pojedinih promocionih aktivnosti za ostvarivanje osnovnih ciljeva promocije je različit.

U tabeli 1. navedene su ocene (*skala od 1 do 5*), koje, generalno posmatrano, izražavaju efikasnost klasičnih oblika promocije u ostvarivanju pojedinih promocionih ciljeva.

Tabela 1. Efektivnost različitih oblika promocije

Oblik promocije	**Ciljevi promocije**		
	Da informiše	**Da podseća**	**Da utiče**
Ekonomska propaganda	3	2	5
Lična prodaja	3	5	2
Odnosi s javnošću	5	1	2
Unapređenje prodaje	2	5	3

Izvor: Bradley, F., Marketing Management, Prentice-Hall, London, 1995. str.636

Alati koji se koriste za promociju i komunikaciju su:

- ✓ Reklamiranje,
- ✓ Literatura,
- ✓ Pakovanje,
- ✓ Sajmovi, kongresi i simpozijumi,
- ✓ Logo, zaštićeno ime,
- ✓ Internet,
- ✓ Publicitet.

Uloga pojedinih oblika u ostvarivanju ciljeva promocije i ukupnih ciljeva kompanije zavisi od namene proizvoda odnosno od karakteristika ciljnog tržišta. Pored toga, važno je naglasiti da uspeh promocionih aktivnosti u velikoj meri zavisi od kvalitetnog procesa komuniciranja. Proces komuniciranja se sastoji iz tri bitna elementa, i to[29]:

1. **pošiljaoca,**
2. **poruke i**

[29] Kotler Ph., Keller K.L., (2006) *Marketing Management,* 12th edition, Data Status, Beograd, str. 539

3. **primaoca.**

Pošiljalac poruke mora naći takvu sadržinu poruke i takve medije putem kojih će se ne samo ostvariti kontakt sa primaocem, već izazvati njegovo interesovanje za sadržaj poslate poruke.

Promociona poruka mora biti prilagođena svakom segmentu, a isto tako medijima kojima se poruke prenose pojedinim segmentima. Valjanost poruke najboje se meri ostvarenjem definisanog cilja promocije na određenom segmentu tržišta.

Primalac poruke nije jedinstven fenomen. Pristup primaocu poruke kao jedinstvenom fenomenu može imati za posledicu pasivan prijem poruke koja ne vodi ka razmišljanju i akciji u korist preduzeća. Primaoci poruka su diferencirani, elastičnosti tražnje na promociju je različita među segmentima, a slična u okviru segmenata.

Danas se uglavnom promotivne aktivnosti preduzeća kombinuju u želji da se poruka o proizvodima preduzeća prenese što širem auditorijumu uz istovremeno ostvarenje što jačeg emocionalnog utiska i ostvarivanja intenzivnijih veza u komunikacionom kanalu između proizvođača i potrošača.

4.1 KOMUNIKACIJSKI MIKS

Pod komunikacijskim miksom koji predstavlja podsistem marekitng miksa podrazumevaju se oblici (*instrumenti*) komunikacije koji stručnjaci iz oblasti marketinga imaju na raspolaganju i obuhvataju: ***oglašavanje, direktni marketing, ličnu prodaju, publicitet, unapređenje prodaje i sponzorstva***[30].

Oblici komunikaionog miksa se dele na pet širokih kategorija: oglašavanje, ličnu prodaju, publicitet, unapređenje prodaje, direktni marketing i sponzorstvo. Svaki komunikacioni alat se izdvaja po svojoj jedinstvenoj nameni. Na primer, ***lična prodaja*** je jedino komunikaciono sredstvo koje omogućava dvosmernu komunikaciju između pružaoca usluge i korisnika. Stoga, pružalac usluge može da kreira svoju poruku za svakog korisnika pojedinačno. ***Direktni marketing*** je korišćenje pošte, telefona, faksa, imejla ili interneta radi direktnog komuniciranja ili dobijanja direktnog odgovora (*reakcije*) određenih korisnika. Kada je reč o ***oglašavanju***, nijedno drugo

[30] Kotler, F., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2007) *Principi marketinga*, Mate d.o.o., Beograd, str. 278

sredstvo nije brže u kreiranju ukupne svesti. Osim toga, ***publicitet*** je besplatan i obično ga prenosi treća strana i tako stvara najkredibilniji izvor informacija. Zatim, primarna strateška prednost ***unapređenja prodaje*** je da poveća kratkoročnu prodaju. Na kraju, ***sponzorstva*** omogućavaju preduzećima da ciljaju na usku, ali visokoželjenu ciljnu publiku i da pruže uslužnim preduzećima mogućnost da se prilagode promenljivim navikama korisnika usluga u vezi sa korišćenjem medija – oni više ne gledaju tako često televiziju, a i kada je gledaju, reklamne poruke obično preskaču ili ignorišu[31].

Kombinacija komunikacionih instrumenata da bi se prenela ista poruka (*poznato kao* ***integrisane marketing komunikacije***) ili ponavljanje upotrebe jednog oblika povećava šanse da će postojeći i potencijalni korisnici biti izloženi poruci preduzeća, da će je povezati sa njim i zapamtiti je. Pojačavanje poruke preduzeće može da obezbedi da potencijalni i postojeći korisnici postanu svesniji koje je preduzeće u pitanju i šta može da ponudi. Komunikacioni miks preduzeća treba da prenese ciljnom tržištu koncept uslužnog proizvoda i da otkloni transakcione barijere vremena, mesta, vlasništva, percepcije i vrednovanja.

Prema potpredsedniku marketing odeljenja kompanije GEICO: *„Strategija (uveravanja potrošača) je podstaknuta potrebom da se ljudima naglasi da postoji način da uštede svoj novac, a da ništa ne rizikuju... aludirajući na stabilnost, poverenje, prave stvari o kojima treba da se priča u ovom okruženju.“*[32]

Dakle, strategija komunikacije kompanije treba da se adaptira u skladu sa promenljivim uslovima poslovanja jer snage okruženja menjaju ukupan tok marketing strategije proizvoda i usluga.

[31] Isti izvor, str 458

[32] Izvor: Geico, Internet, pregledano 02.09.2013. god, dostupno na adresi: http://www.geico.com/information/publications/

4.2 ULOGA POJEDINIH OBLIKA KOMUNIKACIJE I IZBOR PORUKE

Od komunikacionog miksa i strategije pozicioniranja preduzeća očekuje se da sadržaj poruke bude adekvatno kreiran kako bi preneo jasnu i efektnu poruku trenutnim i potencijalnim korisnicima.

Osim kreiranja sadržaja poruke, ***poruka mora da bude efikasno preneta korisnicima putem efektivne medijske strategije koja varira u zavisnosti od toga da li je poruka namenjena korisnicima ili nekorisnicima.***

Za potrebe ovog rada ukratko će biti definisani najčešće korišćeni elemenati komunikacijskog miksa.

4.2.1 OGLAŠAVANJE

Oglašavanje je jedna od najčešće korišćenih marketing komunikacijskih aktivnosti. Usmerena je na masovne auditorije i može obuhvatiti veliki broj ljudi u jednom trenutku. Oglašavanje može da bude veoma efikasan način informisanja, uveravanja, podsticanja ili podsećanja potrošača. Oglašavanje se definiše kao, ***svaki oblik prezentacije proizvoda i usluga koji se sprovodi posredstvom medija masovnog informisanja, a kojeg određen oglašavač plaća[33].***

Prema rečima *John Deighton-a*, profesora poslovne administracije na Harvardu, smisao dobre reklamne kampanje je njena ***prepoznatljivost.*** „Postoji šala koji govori kako oglašavanje sačinjavaju dve stvari: ***biti prepoznatljiv i biti tajanstven.*** Biti prepoznatljiv znači biti delimično subliminaran, a ponajviše postići da svi pričaju upravo o tom proizvodu. Svaka dobra reklamna kampanja iziskuje puno vremena, strpljenja, a i znanja o tome kako dopreti do potrošača. Biti drugačiji od onog drugog proizvoda.“[34]

Svako oglašavanje definištu sledeće dimenzije[35]:

- ✓ strategija
- ✓ kreativnost i

[33] Prema definiciji AMA – The American Marketing Association

[34] Izvor: Bizlife, Internet, pregledano 02.09.2013. god, dostupno na adresi: http://www.bizlife.rs/vesti/58125-sta-je-to-dobra-reklamna-kampanja

[35] Kotler, F., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2007) *Principi marketinga*, Mate, Beograd, str. 319

- ✓ izvršenje.

Strategija. Svaka dobra oglašavačka kompanija je strateški planirana. Drugim rečima, ona je pažljivo napravljena i prilagođena publici. Njena poruka govori o najbitnijim stvarima i pojavljuje se u onim medijima koji će imati najveći i najefikasniji obuhvat publike.

Kreativnost. Kreativni sadržaj oglašavanja je glavni razlog koji privlači pažnju potrošača. Ljudi koji se bave oglašavanjem smatraju da poruka treba biti kreativna i originalna. Kreativno razmišljanje provlači se kroz sve aspekte oglašavanja.

Izvršenje. Da bi oglašavačka kampanja bila dobra, ona treba biti dobro izvedena, to znači da mora biti urađena impresivno: detalji, tehnike i proizvodnja su međusobno dobro usklađeni.

Oglašavanje ima četiri različite uloge u privredi i društvu i to[36]:

1. marketinška uloga,
2. komunikaciona uloga,
3. ekonomska uloga,
4. društvena uloga.

Oglašavanje ima i obavlja nekoliko važnih komunikacijskih funkcija za kompaniju[37]:

- ✓ ***Informisanje*** – ima zadatak da upozna potrošače sa novim proizvodima ili uslugama, informiše ih o pojedinim markama i edukuje o određenim karakteristikama i koristima koje proizvodi pružaju.
- ✓ ***Uveravanje*** – ima zadatak da uveri potrošače da probaju oglašavani proizvod ili uslugu. Ponekad je usmereno na podsticanje tražnje za kategorijom proizvoda kod novih korisnika te kategorije (*primarna tražnja*).
- ✓ ***Podsećanje*** – ima zadatak da podstiče promenu marke kroz podsećanje potrošača koji nisu u poslednje vreme kupovali određenu marku, da je ona raspoloživa i da poseduje željena obeležja.

[36] Isti izvor, str.328

[37] Kotler, F., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2007), *Principi marketinga*, Mate, Beograd, str. 339

- ✓ ***Dodavanje vrednosti*** – proizvodu ili usluzi moguće je dodati vrednost na jedan od sledećih načina: inovacijama, poboljšanjem kvaliteta ili menjanjem potrošačke percepcije. Pobrojane komponente dodavanja vrednosti su međusobno povezane i zavisne.
- ✓ ***Pomaganje ostalim naporima kompanije*** – ogleda se u „pripremanju terena" za prodaju i obavljanju za prodavca vrlo koristan uvod, pre nego što se oni sastanu sa potencijalnim kupcima. Osim toga, oglašavanje podvlači i ističe rezultate drugih marketing aktivnosti komuniciranja.

Ekonomska propaganda predstavlja svaki plaćen vid prezentacije ideja ili proizvoda u glavnim medijima (*televizija, štampa, posteri, bioskop i radio*[38]). Ovaj vid komunikacije je jedan od najskupljih metoda IMK. Potrebno je definisati nekoliko elemenata propagande, pre nego što se kompanija odluči da sprovede ovaj vid komunikacije:

- ✓ ***definisanje propagandnih ciljeva*** –može da pomogne da se stvori svest o brendu, da se reklamira kompanija, podsećanja potrošača na rasprodaje, pružanje podrške prodajnoj sili kompanije.
- ✓ ***određivanje propagandnog budžeta*** – postoji nekoliko metoda:
  - Procenat od prodaje – ovaj metod je slab jer kad opada prodaja, opada i budžet propagandnih troškova,
  - Usklađivanje sa troškovima konkurencije – bazira se na pretpostavci da je konkurencija odredila optimalan nivo troškova,
  - Metod „cilja i zadatka" – najefektivniji metod, podstiče menadžere na razmišljanje o ciljevima, nivou izlaganja u medijima i rezultirajućim troškovima.
- ✓ ***odluke o poruci*** – najčešće zavise od tipa medija koji se koristi i od vremenske ograničenosti.
- ✓ ***odluke o medijima***:

[38] Jobber, D., Fahy, J. (2006) *Osnovni marketinga*, Data status, Beograd, str. 324

- Televizija – upotrebom boje i zvuka izgrađuje se određena atmosfera oko proizvoda. Iako je poslednjih godina u padu ovaj vid propagande, i dalje predstavlja glavni propagandi mediji. U nedavno sprovedenom istraživanju, zaključak je bio da potrošači provedu samo 23% vremena u gledanju reklama, dok ostalo vreme posete razgovoru, čitanju, menjanju kanala, čišćenju…
- Štampa – korisna za davanje činjeničnih informacija. Broj reklama u boji u novinama porastao je za 53%, nasuprot 8% koliko iznosi rast broja jednobojnih reklama.
- Posteri – poruka treba da bude kratka i jasna.
- Radio – ograničen je na zvuk i zbog toga se češće koristi za pružanje činjeničnih informacija nego za izgradnju imidža.[39]

4.2.2 ODNOSI S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću su komunikacijska funkcija čiji je zadatak da uspostavlja i održava dobre odnose između preduzeća i njegovog okruženja. Radi se o brojnim aktivnostima koje su usmerene na ostvarivanje željenog uticaja na mišljenje i stavove javnosti. Iako se ponekad koriste samostalno, odnsi s javnošću su mnogo češće sastavni deo programa integrisanog marketing komuniciranja (IMK), zajedno sa oglašavanjem, unapređenjem promocije, propagandom, ličnom prodajom i direktnim marketingom.

Odnosi s javnošću bazirani su na dva važna koncepta:

1. koncept „javnosti“ i
2. koncept „odnosa“.

Javnost preduzeća su svi pojedinci ili grupe koji su ciljna meta u marketing komuniciranju i koji primaju poruke o preduzeću ili koji su označeni kao oni koji utiču na mišljenje o preduzeću. Termin odnosi označava da su ovi pojedinci ili grupe uključeni u međusobno delovanje sa preduzećem.

[39] Stevanović, A. *Uticaji i delovanje televizije kao masovnog medija*, pregledani članak, Medijski dijalozi, br. 8, vol.4

Postoje mnogobrojne definicije odnosa s javnošću. Međutim, u praksi još uvek nije prihvaćena jedna jedinstvena definicija odnosa s javnošću. Ipak, među najpoznatijim definicijama mogu se izdvojiti:

Odnosi s javnošću su planirano i kontinuirano nastojanje da se uspostavi i održava dobra volja i međusobno razumevanje između organizacije i njenog okruženja[40].

Odnosi s javnošću su umeće i društvena naučna disciplina koja se primenjuje u analiziranju trendova, predviđanju njihovih efekata i posledica, savetovanju rukovodstva organizacija i implementaciji planiranih programa akcija koji će koristiti kako interesima organizacije tako i interesima javnosti[41].

Odnosi s javnošću usmereni su na različite segmente javnosti i uglavnom se bave promocijom firme - stvaranjem pozitivnog javnog mnjenja prema firmi. Pri tome, odnosi s javnošću koriste masovne medije, ali i druge kanale za prenos poruka, kao što su pisci, producenti, urednici na medijima, program-koordinatori i sl.

Odnosi s javnošću poseduju brojne prednosti, kao što su:

- ✓ usmerenost na izgradnju i održavanje dugoročnih odnosa sa važnim potrošačima,
- ✓ obuhvatanje auditorija do kojih je inače teško dopreti,
- ✓ predstavljanje na najbolji način komuniciranja s mikrotržišnim segmentima,
- ✓ pomoć u organizaciji pozitivnog imidža preduzeća,
- ✓ dodavanje poruci kredibiliteta i uverljivosti.

4.2.3 UNAPREĐENJE PRODAJE

Pod prodajnom promocijom može se smatrati svaka vrsta vremenski ograničene komunikacije koja se ne uklapa u kategoriju privredne propagande, lične prodaje ili publiciteta. Kao osnovna sredstva za privlačenje kupaca koriste se

[40] Britanski institut za odnose s javnošću (The Institute of Public Relations - IPR)

[41] Učesnici međunarodne konferencije o odnosima s javnošću održane u Meksiku 1978. godine, u tada usvojenom Meksičkom saopštenju (The Mexican Statement)

promotivni materijali na mestu prodaje, posebni pokloni, nagradne igre, premije i slično.

Materijali na mestu prodaje. Za potrebe efikasne komunikacije upotrebljavaju se posteri, električni uređaji, promotivna literatura. Ovi materijali su ujedno korisni i za komunikaciju i sa potencijalnim kupcima koji se prvi put susreću sa proizvodom ili proizvodnom linijom.

Sitni pokloni. To su predmetni manje vrijednosti za preduzeće poput privesaka za ključeve, kalendara, olovaka i slično, koji se poklanjaju kupcima i partnerima, i obično sadrže logo preduzeća.

Nagradne igre. Nagradna takmičenja se uglavnom koriste da privuku nove kupce. Veoma su delotvorna kada se plasira novi proizvod na tržištu.

4.2.4 LIČNA PRODAJA

Ono što ličnu prodaju razlikuje od ostalih oblika promocije nije samo direktni kontakt sa kupcem već i stalni prodajni napor koji su svojstveni modernim preduzećima. Lična prodaja je specifičan oblik marketing komuniciranja čiji je osnovni cilj izaći u susret potencijalnom kupcu kroz informisanje i uticaj na njegovo ponašanje usmereno na kupovinu i njeno pretvaranje u kontinuiran proces. Lična prodaja omogućava povratnu informaciju, omogućava da se slede zahtevi, stavovi i predlozi kupaca. Lična prodaja je prisutna kod većine preduzeća, posebno kada treba prezentovati novi proizvod ili uslugu i način njihove upotrebe[42].

4.2.5 PUBLICITET

„Javnost je bilo koja grupa koja ima stvarni ili potencijalni interes za preduzeće ili može uticati na sposobnost preduzeća da postigne svoj cilj“[43]. Pod odnosima sa javnošću se podrazumeva komuniciranje preduzeća i uspostavljanje određenih veza sa različitim učesnicima koji su međusobno povezani i to: potrošači, zaposleni, akcionari, državni organi i razne socijalne grupe. Od povremenog komuniciranja došlo je do potrebe da *public relations* bude kontinuirana, organizovana i planska aktivnost preduzeća. Odnosi sa javnošću imaju za cilj da preduzeće predstave u najboljem mogućem svetlu. Ključni cilj odnosa sa

[42] Kotler, Ph., Keller, K.(2006)*Marketing Menadžment*, Data status, Beograd, str. 473

[43] Kotler F., (2003) *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb, str. 219-221

javnošću je orijentisan u pravcu podizanja imidža ili poboljšanja odnosa sa postojećim i potencijalnim kupcima. Odnos sa javnošću nije oglašavanje. Kod oglašavanja preduzeće kupuje prostor ili vreme u medijima i prenosi poruku kupcima. U publicitetu, s druge strane, pokrivenost i određenost nikada nisu sigurni. Odnosi sa javnošću nisu orijentisani na specifični proizvod već zapravo na samo preduzeće kao instituciju. U realizaciji aktivnosti odnosa s javnošću koriste se razna sredstva među kojima posebno[44]:

- vest u novinama;
- konferencija za javnost;
- sponzorisanje događaja;
- saopštenja za javnost;
- stavovi poznatih ličnosti.

Publicitet predstavlja objavljivanje pozitivnih informacija u sredstvima informisanja o preduzeću ili njegovoj ponudi koje nisu plaćene na direktan način. Publicitet se shvata kao poseban segment *public relation*s-a. Kod publiciteta preduzeće je izvor informacija, ali istovremeno preduzeće na njihov sadržaj ne može bitnije da utiče. Jedan od razloga zbog kojih preduzeće ne može da ga kontroliše je i taj što ga preduzeće ne finansira. Smatra se da publicitet ima snažniji i verodostojniji uticaj od privredne propagande. Osnovni nedostatak publiciteta je što ne postoji kontrola nad medijima pa samim tim ni kod saopštavanja informacija.

4.2.6 DIREKTNI MARKETING

Direktni marketing se često tretira kao nedostojna aktivnost, sa akcijama na granici legalnosti i aktivnosti sklona prevarama. Međutim, bez obzira na očevidne probleme koji se očituju u pitanjima etičnosti i ugrožavanju privatnosti ljudi, direktni marketing svojim obimom, značajem i ulogom u konceptu integrisanog marketing komuniciranja zaslužuje respekt i adekvatnu analizu i pregled.

Direktni marketing je marketing koji traži trenutni odgovor, odnosno reakciju potrošača. Ta reakcija može biti narudžbina, zahtev/upit za dodatnim informacijama, prijava, slanje e-mail adrese, telefonski poziv, i sl. Direktni marketing se naziva i direktni odgovor marketing.

[44] Mihailović B. (2003) *Marketing menadžment*, Obod, Cetinje, str.456

Direktni marketing se definiše kao interaktivni sistem marketinga koji koristi jedan ili više komunikacionih medija sa ciljem da izazove merljiv odgovor i/ili transakciju na bilo kojoj lokaciji.

Četiri bitne karakteristike DM-a su: da je to interaktivni sistem, znači postoji dvostrana komunikacija, dalje postoji mogućnost merljivosti efekata akcija, zatim direktan odgovor respondenata na akcije, i nezavisnost na neku određenu lokaciju.

Prednost direktnog marketinga je segmentiranje tržišta na: vrlo male segmente. Na taj način preduzeće je u stanju da odgovori na veoma specifične zahteve potrošača i da dosegne visok nivo prilagođavanja pojedinačnom kupcu, što je krajnji cilj marketinga. Sledeća prednost primene direktnog marketinga je sama priroda aktivnosti, tj. identifikacija i priprema potencijalnih kupaca. Identifikacija i poznavanje kupaca omogućavaju svojevrsno vođenje potrošača ka onim proizvodima i uslugama, odnosno načinima rešavanja potreba, koji će im najviše odgovarati, a konzistentni su sa interesima i realizacijom poslovnih ciljeva preduzeća.

Akcije direktnog marketinga su vrlo konkretna aktivnost, sa jasnim ciljevima, metodama i rezultatima. U tom smislu nema rasipanja resursa, kako u pogledu osoblja angažovanog na aktivnosti, tako ni na strani ciljnih segmenata, odnosno potrošača. U tom pogledu direktni marketing je koncentrisana aktivnost.

Pošto direktni marketing najčešće funkcioniše na bazi podataka o pojedinim potrošačima, on je personalizovana aktivnost. Znači, pisma, telefonski pozivi, e-mail poruke, faksovi i dr. komunikacija odvijaju se sa identifikovanim respodentima, koji imaju ime i prezime i ostala obeležja personalne komunikacije.

Efekti direktnog marketinga su trenutni, odnosno sagledavaju se u ograničenom vremenskom periodu koji je uvek prilično kratak. To je osnova za konkretnu operacionalizaciju preduzeća i postizanje efekata u okvirima koji se mogu planirati i sagledavati sa visokom izvešnošću[45].

[45] Kocić, M., Senić, V.(2009) *Ponuda kao kreativna osnova direktnog marketinga*, marketing, Vol 41, No.2, str. 87-97

5 DISTRIBUCIJA PROIZVODA I ROBA KOMPANIJE STARBAKS



Slika 8. Logo Starbaksa

Starbaks korporacija je američka globalna kompanija kafe i lanac kafeterija sa sedistem u Sijeltlu ,u državi Vašington. Ovo je najveća kompanija kafe u svetu sa oko 18,000 prodavnica u 60 zemlja sveta. Starbaks se bavi prodajom toplih i hladnih napitaka, kafa, salata, peciva i stvari kao sto su šolje i tanjiri sa njihovim logom (*slika 8*). Starbaks je osnovan 1971. godine u Sijetlu i ubrzo se proširio[46].

Samo ime Starbucks je inspirisano romanom Mobi Dik, ali ne inicijelno kako mnogi pretpostavljaju. Jedan od osnivača Gordon Bowker, je želeo da prodavnicu nazove *Pequod*, po imenu broda koji se spominje u romanu. Međutim, jedan njegov prijatelj mu je rekao da niko žneće želeti da kupuje kafu u radnji koja nosi takvo ime, i predložio naziv *Starbo*. Prema rečima *Howard Schultz*-a[47] razmatrajući ove dve ideje došlo se do jedinstvenog rezultata da kompanija nosi ime prema po prvom oficiru broda *Pequod – Starbuck*.

Starbaks (*Starbucks*) je velika korporacija, koja zahvaljujući svojim proizvodima i njihovom kvalitetu okuplja različite grupe ljudi širom sveta. Starbaks ne samo da nudi kafu, kao bi mnogi ljudi pomisliti, već nudi superiornu uslugu uživanja.

Njihova kafa ima prilično veliki, širok i dubok asortiman. Međutim to nije bilo od uvek tako. I ova kompanija je bila kao i njena konkurencija u istom rangu boreći se u mrtvoj trci za kupca više.

Starbaks je samo služio zrna kafe koja su bila na prodaji. Kafa u zrnu se prodavala kupcima koji su je mleli u mlinovima i pravili kafu.

Ključna godina za ovu kompaniju je 1982. kada u nju dolazi *Howard Schultz* na mesto direktora marketinga, osoba koja ima tipične osobine uspešnog preduzetnika. Od tada praktično počinje širenje ove kompanije. Zahvaljujući

[46] http://www.starbucks.com/assets/9a6616b98dc64271ac8c910fbee47884.pdf

[47] Schultz, H., Pour Your Heart Into It: How Starbucks Built a Company One Cup at a Time

dosetljivosti *Howarda Schultz*a i njegovoj kreativnosti da se „preuredi“ već postojeći sistem Starbaksa je napredovao i postao kompanija svetske veličine. Snalažljivost koju je prikazao ovaj čovek bila je dovoljna da se u padu tržišta napravi korak napred ka napredovanju. To je bilo idealno vreme jer niko od konkurencije nije nista preduzimao, nisu postojali noviteti, pa čak ni dorađeni proizvodi. Jednostavno sve je bilo isto. Starbaks je tada nastupio na tržištu sa novitetom i to je izazvalo veliku tražnju od strane potrošača[48].

5.1 RASTI I RAZVOJ KOMPANIJE STARBAKS

Samo godinu dana po osnivanju Starbaks-a otvorena je i druga Starbaks prodavnica (*1972. godine*). Posao se postepeno širio i do početka 80-tih, kompanija je posedovala četiri prodavnice širom Sijetla, i mogla se pohvaliti time da je svaka od njih bila profitabilna. Međutim, uloge i odgovornost osnivača se postepeno menjala. *Zev Siegel* je tih godina napustio kompaniju. *Jerry Baldwin* se bavio svakodnevnim poslovima kompanije i ubrzo preuzeo ulogu izvršnog direktora. *Gordon Bowker* ostaje u kompaniji kao vlasnik, međutim nije se previše uključivao u poslovanje, već se posvetio svojoj firmi za dizajn i advertajzing, nedeljnim novinama koje je osnovao, kao i drugim privatnim poslovima. Ipak sa promenama organizacione strukture u Starbaksu dolazi i do promene u poslovanju.

Poslovna filozofija i strategija marketinga ove kompanije znatnije počinje da se razvija tokom 80-tih godina prošlog veka i izdvaja od konkurencije razvijanjem i izgradnjom prepoznatljivog proizvoda. Godine 1981. podpredsednik i generalni menadžer firme koja se bavila prodajom *Hammarplast* proizvoda u SAD (*inače švedska kompanija koja se bavi proizvodnjom kućnih i kuhinjskih aparata*), *Howard Schultz* primećuje velike narudžbine određene vrste aparata za kafu od strane kompanije Starbaks, što ga je veoma zainteresovalo, pa je odlučio da lično poseti kompaniju. Ubrzo se suserće sa *Jerry Baldwin*-om *i Gordon Bowker*-om sa kojima u neformalnoj atmoseferi vodi razgovor o kompaniji. Osnivači su ga upoznali sa

[48] Petrić, J. *Građenje jakih brendova, master rad,* Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. str.57-58

praksom kompanije koja je kupovala samo najfinije vrste arapske kafe, koja je zatim pažljivo obrađivana kroz poseban proces prženja (*dark-roasting process*) kako bi se dobio njen pun ukus. Na taj način kafa dobija prepoznatljiv ukus i miris koji se ne može porediti sa jeftinom kafom iz supermarketa. Osim toga, jeftina kafa iz supermarketa se ne može podvrgnuti takvom procesu, a i poslovna filozofija u supermarketima zasivala se i na lakšem prženju kafe jer na taj način imaju veći prinos (*jer što se kafa duže prži, to joj je manja težina*)[49].

Schultz je bio zatečen poslovnom filozofijom i znanjem dvojice partnera. Iz razgovora sa njima shvatio je da Starbucks ne predstavlja samo uvoznika dobre kafe. Vrhunski kvalitetna, sveže pečena zrna kafe su predstavljala komparativnu prednost ove kompanije, kao i osnov za stvaranje vrednosti. Takođe je primetio čvrstu posvećenost kompanije ka edukovanju svojih potrošača da cene kvalitet dobre kafe, umesto pukog korišćenja sredstava masovnog marketinga. Kompanija se uglavnom oslanjala na word-of-mouth strategiju kako bi privukla potrošače u svoje prodavnice, i tako izgrađivala lojalnost potrošača „šoljicu po šoljicu“ (*cup by cup*).

Nakon svog povratka u Njujork, *Schultz* nije prestajao da misli o tome kako bi voleo da bude deo Starbaks kompanije, i ubrzo je odlučio da se vrati i pokuša da se zaposli u kompaniji. Za zapošljavanje *Schultz-a* postojalo je određeno nepoverenje zbog zapošljavanja tzv. ousider-a, naročito Njujorkčanina koji nije „odrastao“ uz vrednosti kompanije. Iako još uvek nezapošljen od strane kompanije, počinje da daje svoje ideje o neverovatnom potencijalu koji kompanija ima i koji bi trebalo iskoristiti njenim širenjem izvan Sijetla i omogućavanjem velikom broju ljudi širom SAD da probaju Starbaks kafu. Čvrsto verujući u budućnost kompanije nudio je i opciju da radi za nižu platu u zamenu za mali udeo u vlasništvu kompanije.

Godine 1982. *Schultz* dobija posao u Starbaksu i postaje direktor marketinga. Kao najveća *Schultz*-ova ideja za budućnost Starbaksa rađa se 1983. godine kada ga kompanija šalje u Milano na jedan međunarodni sajam[50]. Tokom posete Milanu, *Schultz* je video espreso barove i pomislio da tako nešto treba i u Sijetlu otvoriti. Po

[49] http://www.gezabottlik.com/310/07_Project20120Report_billyjun_Starbucks20Coffee20Report.pdf

[50] http://www.starbucks.com/assets/e56b2a6b08244aaab0632dc6ac25ad0d.pdf

povratku je naišao na protivljenje u kompaniji Starbaks pri predočavanju svoje ideje. Posle toga, on izlazi iz kompanije i osniva sopstvenu, mada ostaje u dobrim odnosima sa *Baldwin*-om i *Bowker*-om. Planirao je da otvori nekoliko espreso barova u prometnijim ulicama u centru grada, koji bi izgledali slično espreso barovima koji su ostavili utisak na njega u Italiji. deo sredstava dobija i od bivših poslodavaca iz Starbaksa. Materijalizuje svoju ideju otvarajući prvi kafe *Il Giornale* 1986. godine.

Prvi kafe je bio lociran blizu najviše zgrade u Sijetlu, i već prvog dana kafe je uslužio preko 300 mušterija. Bio je u potpunosti nalik kafeima sa kojima se *Schultz* susretao u Italiji. Nedugo zatim, 1987. godine *Baldwin* i *Bowker* odlučuju da prodaju celokupnu kompaniju u Sijetlu *Schultz*-u, i od tada on postaje predsednik i izvršni direktor kompanije Starbaks.

Od tada, pa do danas kompanija je u stalnom porastu kako po obimu i broju prodajnih objekata i kateferija tako i po broju zaposlenih.

5.2 DISTRIBUCIJA KAFE U STARBAKSU

Iako je kafa je jedna od najrasprostranjenijih sirovina na globalnom tržištu, tržište kafe je veoma podeljeno. Put kafe odnosno sam kanali distribucije se proteže od proizvođača kafe, do kolektora, od kolektora ili sakupljača do mlinova, zatim od mlinova do veletrgovaca ili brokera i konačno preko maloprodaje do krajnjih potrošača.

U početku Starbaks je kafu kupovao od posrednika. Kao što je već rečeno, kupovana je najfinija arapska kafa koja se posebno tretirala kako bi se postigao superioran kvalitet pržene kafe. Tako pržena kafa prodavana je u maloprodajnim objektima Starbaksa. Sa ekspanzijom Starbaksa u svojevrstan brend, želeo se i pored proširenog asortimana usluga zadržati i poboljšati kvalitet svoje kafe. Najkvalitetnija kafa se nabavlja iz Afrike, Centralne i Južne Amerike i azijsko-pacifičkog regiona. Smatrali su da oni prave najkvalitetniju kafu na svetu. Da bi kontrolisao kvaltet kafe, Starbaks je imao visoke standarde – radio je direktno sa dobavljačima koji su im dostavljali kafu, nadgledao je proces prženja kafe i vodio računa o kanalima distribucije i svim svojim radnjama gde se kafa prodavala.

Starbaks primenjuje vertikalnu integraciju unazad u lancu snabdevanja i na taj način se približava stvarnim uzgajivačima. Sve ovo se radi u cilju postizanja višeg nivoa stručnosti i izgradnje dobrih odnosa sa samim uzgajivačima kafe. Na taj način dolazi do integracije između uzgajivača kafe i Starbaksa u kanalu same distribucije, čime se obezbeđuje adekvatan nivo kvaliteta sirovina i postizanje kvalitetnih sopstvenih zaliha kafe od stvarnih uzgajivača. Ovakvim potezom efikasno se zaobilaze veliki lanci snabdevanja, kao i ogroman broj učesnika u lancu, a samim tim dolazi i smanjnjena troškova nabavke.

U svom poslovanju Starbaks koristi više kanala (*hibridnu distribuciju*) distribucije za svoje proizvode. To znači da kompanija koristi više od jednog distributivnog lanca snabdevanja.

Kao prvo Starbaks prodaje svoje proizvode preko direktnog maloprodajnog sistema kompanije drugim maloprodajnim objektima, zatim vrši uvoz i preradu kafe koju prodaje pod svojim brendom u svojim prodavnicama. Međutim, Starbaks takođe prodaje svoje proizvode u supermarketima i tržnim centrima. Pored toga Starbaks ima ugovore o distribuciji sa dobavljačima kancelarijske kafe, prodaje kafe u hotelima i saradnju sa avio-kompanijama. Korišćenje više distributivnih kanala omogućava kompaniji da postigne veće tržište, širu pokrivenost i bolju i raznovrsniju ponudu, međutim, u takvom poduhvatu Starbaks mora voditi računa da ne dođe do konflikta kanala.

Sve lokacije koje Starbaks ima u Severnoj Americi su u vlasništvu kompanije i nalaze se u tržnim centrima, poslovnim zgradama, u kampusima univeziteta - svuda gde je velika frekvencija ljudi. Pored toga, oni se trude da prodaju što kvalitetniju kafu, italijanska espresso pića, hladna blendirana pića, i visoko kvalitetne čajeve. Dodatni proizvodi u njhovim kafićima idu od negaziranih sokova do muzičkih CD-ova, kompjuterskih igrica i bestseler knjiga.

Starbaks takođe prodaje i kafe proizvode kroz kanale distribucije koji nisu u vlašništvu kompanije, koji se zovu *Operacije za specijalitete* kao što su *Frapuccino* u saradnji sa *Pepsi Colom* i sladolede u saradnji sa *Dreyer* – om.

Strategija ove kompanije objašnjava strategiju distibucije: *„Naša filozofija je veoma direktna – želimo da dođemo do potrošača na mestima gde rade, kada putuju, kupuju ili večeraju. Da bi uspeli u tome moramo ponekad da sarađujemo sa*

trećim licima koja dele naše stavove i vrednosti." U suštini, 40% naših novih potrošača u novootvorenim kafićima je već upoznato sa Starbaks brendom.

5.3 KRITERIJUMI ŠIRENJA DISTRIBUCIJE STARBAKS PROIZVODA

Starbaks poseduje trećinu kafića koji su otvoreni u SAD. Iz ove kompanije najavljuju i dalju ekspanziju svojih objekata a razlozi za ekspanziju su zasnovani na podacima kao što su:

- ✓ Potrošnja kafe u SAD je ponovo počela da raste,
- ✓ Postoji još osam država gde kompanija nije otvorila preko 150 kafića,
- ✓ Kompanija veruje da još nije došlo do zasićenja njihovim proizvodima u većini država.

Prilikom odabira lokacije kompanija polazi od nekoliko različitih kriterijuma. Samo neki od kriterijuma su: demografskih podataka, nivo popijene kafe u datom naselju, nivoa konkurencije, i atraktivnosti nekretnina.

Drugi pokretač širenja distributivnog kanala odnosi se na inovativnost proizvoda. Ovo se interno smatra jednim od najvažnijih faktora koji pomažu u borbi protiv konkurencije. Novi proizvodi se puštaju na tržište na regularnoj bazi, npr Starbaks uvodi nove proizvode obavezno u periodu odmora i testira ih u odnosu na konkurenciju[51].

Ciklus razvoja novog proizvoda traje od 12 do 18 meseci. Za vreme tog perioda, radi se na stvaranju novih formula za kafu, testiranje na fokus grupama, kao i testovi u radnjama i probe na tržištu. Međutim, najvažnija stvar za uvođenje novog proizvoda je mišljenje partnera kompanije. Jer, ako oni nisu zadovoljni i uzbuđeni zbog novog proizvoda, postoji velika verovatnoća da će proizvod biti odbačen.

Kada se govori o inovacijama koje je uvela kompanija a da se ne odnose na proizvode, dve su najvažnije, uvođenje Starbaks kartice i uvođenje wireless interneta u njihovim kafićima.

[51] Kathleen Lee CASE STUDY: Starbucks coffee, GRC 411, pp. 4-12

6 SWOT ANALIZA PROIZVODA STARBAKS KOMPANIJE

Na osnovu detaljne analize ključnih pitanja Starbaksa „Vrline – slabosti - šanse i pretnje“ odnosno (SWOT) analiza se vrši i služi kao početna tačka za razvoj mogućih rešenja i njihove evaluacije.

SWOT analiza predstavlja alat koji kompanije koriste da bi shvatile šta dobro rade i gde mogu unaprediti i poboljšati svoje poslovanje. Osim toga, to im omogućava da dobiju uvid u tržište.

Snage i slabosti prikazuju unutrašnje perspektive kompanije i mogu se kontrolisati i na njih se može uticati.

Mogućnosti i pretnje, sa druge strane su nepovoljnosti koje se ogledaju na tržištu i predstavljaju faktore na koje se ne može uticati i koje kompanija ne može kontrolisati.

Kompanija Starbaks je itekako svesna ovih faktora i analizira ih, kako bi mogla da se nosi sa mogućim promenama na tržištu i u budućnosti.

Tabela 2. SWOT analiza Starbaks proizvoda

PREDNOSTI: ➢ inovacije ➢ brzo otvaranje radnji ➢ jake finansije	NEDOSTACI: ➢ nisko zadovoljstvo zaposlenih ➢ američki-fokusirana organizacija ➢ miks malih proizvoda
MOGUĆNOSTI: ➢ ulaganja u nova tržišta ➢ novootvorene radnje ➢ povećavanje kvaliteta na tržištu kafe	PRETNJE: ➢ veća konkurencija ➢ promena u percepciji kupaca ➢ promena u ekonomskom okruženju

Prednosti:

Starbaks se pokazao kao prilično inovativna kompanija. Kroz uvođenje automatskih espreso mašina i pre-paid kartica Starbaks je olakšao i unapredio prodaju svojih proizvoda i omogucio kraći put transakcije što dovodi do većeg prihoda ali i veću udobnost kod korisnika njihovih proizvoda i usluga. Postavili su standard za celu industriju - kao što je pružanje usluga bežičnog interneta. Međutim, oni i dalje pokazuju ambicije da korisnicima pruže inovativne proizvode i usluge što znači da i dalje teže perfekcionizmu kada su novine u pitanju.

Izuzetno fleksibilna i efikasna organizacija Starbaks omogućava otvaranje nove trgovine u roku od samo nekoliko nedelja što je rezultiralo nižim troškovima amortizacije. Osim toga, ne treba zaboraviti činjenicu da je osnovna prednost kompanije profitabilno finansijsko poslovanje duži niz godina sa neto zaradom do 22% čime je zarađeni novac preusmeren na nove proizvode, a posebno na ulaganja u nova tržišta, kao i za borbu protiv moguće konkurencije.

Slabosti:

Na početku novog milenijuma Starbaks uvodi novi način poslovanja i to bez zaposlenih tj. prodaja putem automata.Međutim, zaposleni postaju sve nezadovoljniji i osećaju se poniženo.

Starbaks i dalje u velikoj meri zavisi od domaćeg tržišta - SAD . U 2006 samo 17% prihoda je međunarodno generisano i ne-američke prodavnice čine manje od četvrtine od skoro 16.500 Starbaks prodavnica širom sveta. Ovo se može posmatrati kao činjenica da Starbaks još uvek nije u stanju da se transformiše u pravu globalnu organizaciju koja je u stanju da ispuni neophodne ciljeve rasta svetske kompanije.

Osim toga, Starbucks se oslanja na veoma uzak miks proizvoda. Više od tri četvrtine anagažovanja kompanije dolaze iz napitaka. Uprkos Starbucks kreativnosti u pogledu pića i inovacija i oslanjanje samo na jednu grupu proizvoda čini društvo više osetljivim na promene u potrošačkim preferencama, a možda te iste preference nisu pogodne za potrebe međunarodnog tržišta.

Mogućnosti:

Starbaks je još uvek relativno ograničen na SAD, dok potencijal za rast leži u novim tržištima. Povećanjem svog prisustva na međunarodnom tržištu kao i otvaranjem novih trgovina u inostranstvu smatra se kao velika šansu za Starbaks. Kompanija vidi dugoročni potencijal u oko 20.000 prodavnica van SAD. Osim toga,

još uvek rastuće tržište kafe pruža priliku za kompaniju za dodatne akcija potrošača. Za već osnovanu firmu kao što je Starbaks ovo bi trebalo da bude lakše nego za nove učesnike na tržištu i manje konkurente.

Pretnje:

Do skoro Starbaks se nije suočavao sa konkurencijom u SAD i bio je u stanju da se bori zbog svoje finansijske moći prilično lako sa konkurentima, ali li pored toga Starbaks poslovni model ne izgleda neranjiv na konkurenciju. Kompanije koje nisu predstavljale pretnju pre par godina sada izgleda da su sve više zainteresovane za ulazak na atraktivno tržište kafe.

Mekdonalds već posluje sa više od 1.000 McCafe-a u 34 zemlje i verovatno predstavlja najveću pretnju za Starbaks. Iako se Starbaks pojavljuje kao brižna kompanija sa ekološkom savešću mišljenje javnosti je da Starbaks treba da promeni i usmeri svoje poslovanje ka drugom pravcu, jer se ukus i želje potrošača drastično menjaju iz godine u godinu. Postoji velika opasnost od smanjenja broja konzumenata Starbaks proizvoda posebno među mlađom američkom populacijom. Ostaje i da se vidi da li će inostrani kupci prihvatiti Starbaksov način ispijanja kafe koji je i preduslov za Starbaksov rast ambicija.

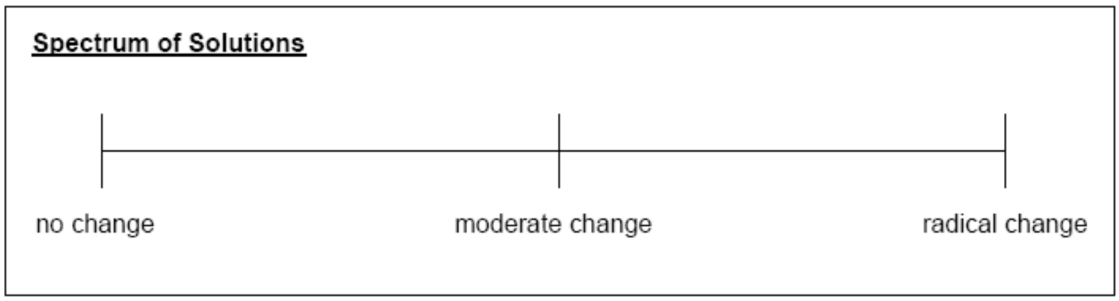
Uspeh ekskluzivnog proizvoda kao što je Starbaks kafa ima tendenciju da bude usko povezana sa ukupnim ekonomskim razvojem koji je bio relativno pozitivan tokom poslednjih godina. Usled ekonomske krize, međutim, došlo je do manje potražnje za ekskluzivnim proizvodima.

6.1 ANALITIČKI OKVIR STARBAKSA

SWOT analiza koja je sprovedena pokazuje to da ukoliko Starbaks i dalje želi da bude lider na tržištu kafe mora težiti i uvoditi novine. Rezultat analize i vežbe koju su sproveli vodeći menadžeri Starbaks utvrđeno je da je neophodno iznaći sva moguća rešenja za ključna pitanja koja se mogu svrstati u tri velike grupe:

- ✓ alternativa u pogledu poslovnog modela,
- ✓ alternative u vezi proizvodnog asortimana,
- ✓ alternativa u pogledu marketinških aktivnosti.

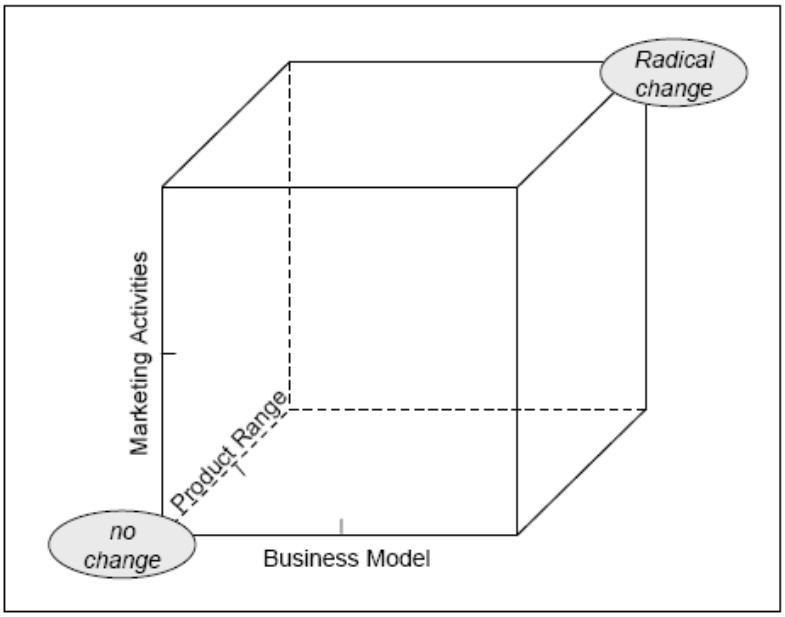
Kao što je prikazano na slici 9 spektar mogućih rešenja kreće se od „bez promene" do „preokreta" za svaki od tri dimenzije. Pošto će se optimalno rešenje naći za svako od pitanja bilo gde između dve krajnosti ovakav pristup garantuje da će se razmatriti sva moguća rešenja.



Slika 9. Spektar rešenja

Izvor: Shahi, T. i drugi How Starbucks Corp. should improve its business, Case Study Report, 2007. str.18

Tri dimenzije formiraju trodimenzionalnu sferu, „Starbaks kocka" kao što je prikazano na slici 10.



Slika 10. Starbaks kocka

Izvor: Shahi, T. i drugi How Starbucks Corp. should improve its business, Case Study Report, 2007. str.18

Sadržaj ove kocke predstavlja sva moguća rešenja za ključna pitanja kao i kombinaciju rešenja za sve tri identifikovane dimenzije. Prednost ovog okvira leži u činjenici da su to zarobljene alternative.

Model poslovnih dimenzija – optimalan izbor u razvoju Starbaksa mora biti takav da kompanija zadrži i forsira one vrednosti i proizvode koji valjaju, a menja ili radikalno menja ono što se u Starbaksu nije pokazalo kao dobro niti profitabilno.

Opcija „Nema promene" – je jedna od mogućnosti na skali predloženih opcija. To znači da sve osnovne strateške odluke ostaju na mestu. Na primer tako bi, pod ovom opcijom sve američke prodavnice ostale u svojini preduzeća, otvaranje novih prodavnica, čak i ako su blizu starih i brza ekspanzija na međunarodnim tržištima bi izostala.

Opcija „Umerene promene" – Predlozi za umerenim promenama u svom poslovnom modelu mogu se naći u samom predmetu. Prednosti grupisanja prodavnica uticaće na rast tržišnog udela i prihoda tako što olakšava isporuku i upravljanje prodavnicama koje su blizu jedna drugoj. Ocenjujući više godina ovu strategiju marketing menadžeri u kompaniji su zaključili da je ishod ove strategije pozitivan. Inovacije u smislu distribucije proizvoda imaće pozitivan uticaj na Starbaks poslovanje.

Strateške odluke o tome kako da prošire poslovanje potpuno menja način na koji kompanija posluje i može uključiti partnerstva sa drugim kompanijama iz industrije. Kupovina lokala koji se nalaze u knjižarama, kao što je urađeno na neki način dovodi do toga da Starbaks pomera svoje granice poslovanja. Pored toga, davanje dozvola studentskim domovima, hotelima i vojnim bazama o distribuciji i prodaji Starbaks proizvoda bilo prvi korak Starbaksa u pravcu promene organizacione i distributivne strukture kompanije.

Takođe se razmislilo o partnerstvu sa prodavnicama nameštaja IKEA, kao i sa avio kompanijama, bioskopima. Budući da radi zajedno sa konkurentima Starbaks dobija na značaju ali Starbaks takođe treba da razmisli o partnerstvu sa lancima brze hrane kako bi poboljšao svoju ponudu za kafu i time potpomogao svoju borbu protiv rastućeg konkurenta Mekdonalds.

Štaviše, umerena promena mora se koncentrisati na to kako da poboljša kulturu poslovanja. Kao što je pomenuto, zaposleni smatraju da je mnogo više posla i teže ga je profesionalno obavljati na tradicionalan način tj. posvetiti pažnju svakom potrošaču dovoljno što u ekspanziji i povećanju obima posla nije moguće.

Organizovanje aktivnosti, putovanja i svečanosti za zaposlene može da bude jedna od opcija za promenu i podsticaj zaposlebih na bolji rad. Osim toga, Starbaks bi mogao da ponudi zaposlenima program razmene iz jedne prodavnice Starbaks sa osobljem iz druge, ili u istom gradu, istoj zemlji ili u inostranstvu. Pošto su mnogi zaposleni relativno mladi to može pomoći da se poveća motivacija kod njih a ujedno služi kao sistem nagrađivanja. Znanja i iskustva stečena u razmeni mogu se deliti što Starbaksu doprinosi da upravlja znanjem i posredstvom svoji zaposlenih uvodi novine.

Opcija „Radikalne promene" – Za razliku od umerenih promena drastične promene se mogu naći na drugom kraju poslovne dimenzije.

Uz nekoliko drugih preduzeća, kao što su mobilni provajderi komunikacionih usluga ili avio-kompanije Kvantas (*Introducing Jetstar*), uspostavljanje drugog brenda koji se nudi sa nižim kvalitetom proizvoda po nižoj ceni, a sve kako bi dobili udeo na tržištu, može da bude održiva marketing-strategija za Starbaks.

To daje Starbaksu priliku da prodaje proizvode po nižim cenama i na taj način se nosi sa nisko-cenovnom konkurencijom, kao što su McDonalds, bez oštećenja slike kvaliteta svog glavnog brenda. Udaljavanje od svih prodavnica koje su u vlasništvu kompanije, franšizing modela, kao i udaljavanje od visokog kvaliteta samim tim i brenda Starbaks tako da se uspostavlja niska cena brenda što se mora uzeti u obzir. To bi rezultiralo time da kompanija ima manju kontrolu nad svakom prodavnicom, s jedne strane, ali sa druge strane, pruža mogućnost širenja na nova tržišta i širu koncentraciju na razvoj brenda i kompanije.

6.2 KUPCI I MARKETING STRATEGIJA

Kada je u pitanju marketing strategija, biće izabran dvostrani pristup. Za Starbaks premium brend, predlaže se opcija „bez promene". Opcija „umerene promene" se predlaže gde je potrebno izaći na nova tržišta ili plasirati novi proizvod, a za jeftin brend, „radikalne promene" opcija može da bude najbolja marketing strategija.

Očigledno novi brend zahteva velike marketinške napore kako bi se prodrlo na tržište. Povećana marketinška aktivnost će takođe imati uticaj na ukupno zadovoljstvo zaposlenih.

Starbaks je veoma uspešna u animiranju svojih kupaca u prodavnicama, marketing strategija je jednostavna, ponude proizvode vrhunskog kvaliteta u odličnoj atmosferi, koja će privući potrošače jer Starbaks kompanija je shvatila da će javnost biti spremna da plati visoku cenu za kvalitetan proizvod i visoku uslugu.

Starbaks je prijateljski orijentisana firma prema kupcima i predstavlja veoma ugledno mesto. Ugled koji uživa Starbaks mora besprekorno da održava jer ako to ne radi Starbaks preuzima rizik eventualnog gubitka dela svog ogromnog udela na tržištu.

Glavna marketing strategija Starbaksa leži u tome da je „atmosfera i kvalitet ono što izdvaja Starbaks". Sposobnost Starbaksa je u tome što je omogućio toliko prijatnu atmosferu u svojim prodavnicama da se potrošači osećaju kao kod svoje kuće.

Pošto ima veoma malo televizijskih i radio reklama za Starbaks kafu, strategija Starbaksa nije u reklami već u direktnoj komunikaciji. Ova strategija očigledno radi, jer se potrošači osećaju kao kod svoje kuće i sa prijateljima, gde se druže u prijatnoj atmosferi, a to je upravo ono što vraća kupce u prodavnice Starbaksa ponovo i ponovo.

Starbaks je takođe uradio veoma dobar posao brendiranja i bukvalno se uvukao u um korisnika svojih proizvoda. Dakle, kada potrošač želi popiti kafu ili misli o odlasku napolje da kupi kafu, šta je prva stvar koja verovatno pada na pamet potrošača? **SATRBAKS**.

7 ANALIZA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI NA PRIMERU KOMPANIJE STARBAKS

Kao što je već rečeno, Starbaks je američka kompanija koja se bavi prodajom toplih i hladnih napitaka, kafa, salata, peciva i stvari kao sto su šolje i tanjiri sa njihovim logom (*slika 11*). Starbaks je osnovan 1971. godine u Sijetlu i ubrzo se proširio[52].

Slika 11. Logo Starbaksa na šoljici (levo), Starbaks kao modni brend (desno)



Izvor: Internet, dostupno na: http://wannabemagazine.com/starbucks-kafa-koja-se-kombinuje-uz-omiljene-cipelice/, datum pregledanja: 12.09.2013.god

Starbaks zahvaljujući svojim proizvodima i njihovom kvalitetu okuplja različite grupe ljudi širom sveta. Starbaks ne samo da nudi kafu, kao bi mnogi ljudi pomisliti, već nudi superiornu uslugu uživanja. Starbaks kafa ima prilično veliki, širok i dubok asortiman.

[52] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.starbucks.com/assets/9a6616b98dc64271ac8c910fbee47884.pdf

7.1 MARKETING STRATEGIJA KOMPANIJE STARBAKS

Kroz prethodna izlaganja u radu rečeno je da tržište predstavlja grupu potrošača ili potencijalnih kupaca koji imaju kupovnu moć i nezadovoljene potrebe, pa u skladu sa tim istraživanje tržišta predstavlja sakupljanje, obradu, izveštavanje i tumačenje tržišnih informacija neophodnih za donošenje kvalitetnih poslovnih odluka. Tržišne informacije se dobijaju prikupljanjem podataka iz različitih izvora podataka koji mogu biti sekundarni i primarni.

U dosadašnjem poslovanju kompanija Starbaks se uglavnom pojavljuje kao brižna kompanija orjentisana na potrošače i zaštitu životne sredine. S obzirom na činjenicu da se ukus i želje potrošača drastično menjaju iz godine u godinu, ali i činjenicu da se usled svedske ekonomske krize i pada kupovne moći nivo konzumenata smanjuje, kompanija Starbaks treba dau svoje poslovne aktivnosti i i marketing strategiju uvrsti i dodatne novine. Smanjenja broja konzumenata Starbaks proizvoda posebno je izražno među mlađom američkom populacijom. Upravo iz tog razloga, neophodno je uvođenje inovativnih poduhvata i promotivnih aktivnosti u kompaniji kako bi se zainteresovale mlađe populacije na Starbaks brend, ali i da bi inostrani kupci prihvatiti Starbaksov način ispijanja kafe koji je i preduslov za Starbaksov rast ambicija.

Pri izradi kvalitetne promocione strategije, neophodno je imati na umu da: promocioni miks sadrži sve komunikacione metode dostupne trgovcu. Grubo se mogu podeliti na one koje se dešavaju u prodavnici (*interne metode*) i one koje se dešavaju van prodavnice (*eksterne metode*)[53]

7.2 ANALIZA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI KOMPANIJE STARBAKS

Kompanija Starbaks je veoma uspešna u animiranju svojih kupaca u prodavnicama, marketing strategija je jednostavna, a proizvodi su vrhunskog kvaliteta u odličnoj atmosferi, koja na svojstven način privlači potrošače. Kompanija Starbaks je shvatila da će javnost biti spremna da plati visoku cenu za kvalitetan proizvod i visoku uslugu.

[53] Golijanin, D.(2011), *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 96

Kompanija Starbaks je prijateljski orijentisana prema kupcima i predstavlja veoma ugledno mesto. Ugled koji uživa Starbaks mora besprekorno da održava jer ako to ne radi preuzima rizik eventualnog gubitka dela svog ogromnog udela na tržištu.

Glavna marketing strategija Starbaksa leži u tome da je „atmosfera i kvalitet ono što izdvaja Starbaks". Sposobnost Starbaksa je u tome što je omogućio toliko prijatnu atmosferu u svojim prodavnicama da se potrošači osećaju kao kod svoje kuće.

Doskorašnje promotivne aktivnosti Starbaksa su se veoma malo oslanjale na ekonomsku propagandu putem TV i radio stanica, a mnogo više na direktnu komunikaciju sa potrošačima.

S obzirom na novonastale uslove na tržištu, uticaj svetske ekonomske krize, i pad broja konzumenata posebno kod mlađe populacije uslovile su potrebu za razvojem intenzivnije promotivne strategije, koja će pored kvalitetnog proizvoda, visoke usluge i dobre distribucije dovesti do toga da se nastavi dugogodišnji rast i uspeh kompanije na tržištu.

Uprkos velikoj zaradi prodavaca tokom otvorene praznične sezone kupovine, američka ekonomija je i dalje oslabljenja. Visoke cene benzina, pad vrednosti nekretnina i porast kredita samo su neki od razloga zbog kojih su mnogi Amerikanci počeli da štede na ne tako neophodnim stvarima. Između ostalih, tu spada i kafa iz Starbaksa, gde se po prvi put beleži smanjenje broja mušterija.

Šolja kafe koja u Starbaksu košta 4 dolara predstavlja stanje američke ekonomije više nego što to izgleda na prvi pogled. Kompanija iz Sijetla, Starbaks, po prvi put beleži pad u prodaji, i zbog toga će početi da se reklamira, iako su njeni predstavnici tvrdili da im reklama nije potrebna. Konsultant za investicije Patriša Edvards, kaže da smanjena prodaja skupe kafe pokazuje da Amerikanci uopšteno manje troše. „Starbaks je indikator finansijskog stanja srednje i više klase, a u poslednje vreme je u Starbaksu zabeleženo manje kupaca", objašnjava Edvards[54].

Dakle, iako je dosadašnji nivo prodaje i distribucije Starbaks proizvoda zasnovan je na opredeljenju ka kvalitetu samog proizvoda, ali i na ostalim

[54] Izvor: Ekonomija, Internet, pregledano: 15.09.2013., dostupno na: http://www.economy.rs/vesti/4898/Kompanija-iz-Sijetla--Starbaks--po-prvi-put-belezi-pad-u-prodaji.html

segmentima kao sto su savremena tehnologija, kvalitetna ambalaža, prepoznatljiv ukus i konstantan kontakt sa potrošačima na samom mestu prodaje, danas je sve teže zadovoljiti istančane uskuse potrošača i obezbediti povećan obim prodaje na tržištu u „moru“ sličnih ili istih proizvoda konkurenata po prihvatljivijim cenama, pa je neophodna i energična reklamna kampanja.

Od kvalitetno odabranog promotivnog miksa zavisi uspeh Starbaks kompanije na tržištu. Na osnovu prethodnih izlaganja primećuje se da su se dosadašnje aktivnosti kompanije Starbaks uglavnom svodile na ostvarivanje kvaliteta proizvoda i proizvodnog asortimana, uvođenje savremene i softificirane opreme, dobijanje sertifikata kvaliteta, očuvanje životne sredine i direktan odnos sa kupcima, dok se generalno malo sredstava izdvajalo za promociju i promotivne aktivnosti kako kompanije na tržištu tako i njenih proizvoda, jer je smatrano da kompaniji Starbaks reklama ne treba.

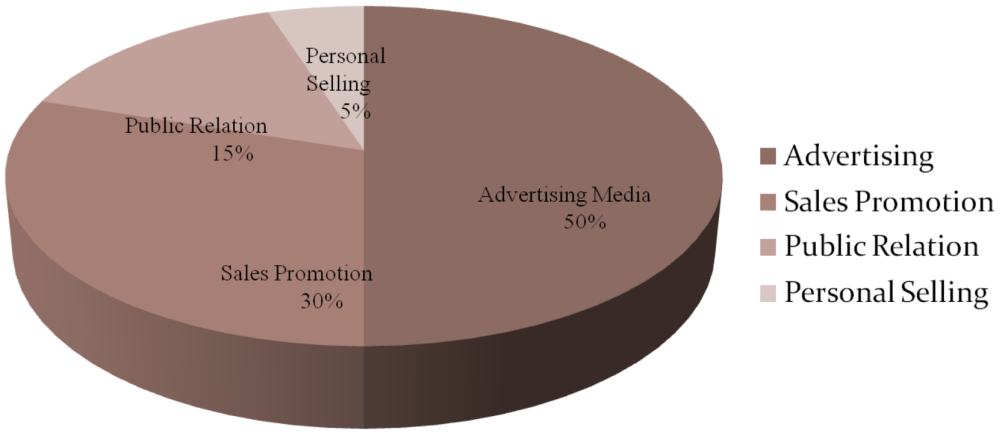
Izdvajanje sredstava za promovisanje sopstvenih proizvoda dugo vremena nije precizno vođeno, a u proteklih nekoliko godina sredstva koja se izdvajaju na promotivne aktivnosti putem reklama i oglašavanja (*do 2008. godine*) iznosila su svega 1,4% od prodaje (*dok je kompanija Coca-Cola izdvajala 11% od prihoda*)[55]. S pravom se može postaviti pitanje da li je to premalni promotivni budžet za promotivne aktivnosti?

Iako se promotivne aktivnosti, prevashodno oglašavanje ili propaganda se uglavnom tretiraju kao trenutni trošak treba shvatiti i to da je jedan deo tog troška sigurna investicija u izgradnju vrednosti proizvoda i u njihovu prepoznatljivost na tržištu. Zato su menadžeri kompanije Starbaks predložili da se izvrši povećanje koja se izdvajaju na promotivne aktivnosti putem reklama i oglašavanja na 3% od prodaje, kao i uvođenje inovativnih tehnologija i davanje sve više šanse alternativnim medijima u oglašavanju (*internet, veb portali, društvene mreže i sl. o čemu će biti reči u narednim celinama*). Sagledavajući ovu činjenicu, postaje više nego očigledno da ako se poveća procentualni udeo u oglašavanju i reklamiranju, povećaće se i vrednost brenda na tržištu kroz obim prodaje. Upravo iz tog razloga, menadžeri kompanije

[55] Izvor: Slideshare, Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.slideshare.net/emanrashed/starbucks-7556927

Starbaks su napravili što optimalnije procene promotivnog budžeta, kao i načine na koje treba rasporediti promotivni budžet kompanije.

Slika 12. Raspodela promotivnog budžeta kompanije Starbaks



Izvor: Slideshare, Internet, dostupno na: http://www.slideshare.net/emanrashed/starbucks-7556927, pregledano: 15.09.2013.

Sa datog grafikona primećuje se da je od 2008. godine promotivni budžet značajnije usmerena na oglašavanje posredstvom medija (50%), dok na promovisanje prodaje odlazi 30% budžeta, 15% budžeta se troši na odnose s javnošću, a 5% na ličnu prodaju.

Dakle, kompanija Starbaks je rešila da pojača svoju promotivnu kampanju i uvede inovativne ideje spajajući savremene tehnolgije i načine komuniciranja sa potrošačima sa prepoznatljivim brendom starim četiri decenije. Za kompaniju je bilo neprihvatljivo da privlači potencijalne potrošače obaranjem cena svojih proizvoda, jer bi na taj način stvorila negativnu sliku o svojim kafeterijama.

Nekada, na samom početku poslovanja kompanija se oslanjala na word-of-mouth strategiju kako bi privukla potrošače u svoje prodavnice, i tako izgrađivala lojalnost potrošača „šoljicu po šoljicu“ (*cup by cup*). Danas se kompanija Starbaks se upustila u intenzivniju promotivnu kampanju koristeći TV i štampane medije, kao i alternativne medije zasnovane na internet tehnologijama. TV reklame i dalje nisu privlačne kompaniji Starbaks, dok se povodi za reklamiranje kompanije kroz štampane medije ogledaju u tome da se kroz njih mogu preneti detaljne informacije o

Starbaks proizvodima, kafeterijama, korisnicima i sl. Prilikom ovog vida oglašavanja kao primarne tehnike treba ispoštovati: ***sliku, naslov, tekst.*** Slika mora da bude dovoljno jaka da privuče pažnju, naslov mora da prati sliku i da navede osobu da pročita tekst. Tekst mora da zaokupi pažnju, a ime brenda koji se reklamira treba da bude dovoljno naglašeno.

Jasno je da je kompanija od individualizovane marketing strategije Starbaks proizvoda zasnovane na jedinstvenom konceptu, polako prelazi na nove strategije marketinga u kojima dominira deviza: „Starbaks nova strategija marketinga – reklama kao i svi drugi“[56]. Ipak, jedinstvena promotivna strategija Starbaksa dovela je kompaniju do sadašnjeg uspeha. Ova činjenica je dovoljna da se shvati da se mnogo toga može naučiti od strane malih preduzeća, kako bi se stvorio ugled i imidž u poslovnom okruženju, kao i to kako od malog preduzeća (*kakav je bio Starbaks na početku*) stvoriti vodeću kompaniju na tržištu kafe.

U svojim promotivnim aktivnostima, kompanija Starbaks daje sve veću šansu drugim vidovima propagande i promocije, kroz alternativne medije, kao što su društvene mreže, internet sajtovi, reklame u vidu banera, *Relationship* marketing (*i to sa poslovnim partnerima i potrošačima – pokloni, akcije,događaji, proslave...*) kome se posvećuje sve veća pažnja, kao i materijalu na mestu kupovine/prodaje (*posteri, makete, sitni pokloni, prezentacije i sl.*).

Internet (*web sajt i baneri*) i PR aktivnosti, imaju takođe značajno učešće u promotivnim aktivnostima i to je nešto što je kompanija Starbaks kodinama implementira u svom poslovanju i svim marketing aktivnostima. Znajući da ma koje tržište, pa i tržište kafe nije „zrelo“ i da se nijedna kompanija se ne može održati ako posluje bez novih ideja, kompanija Starbaks je rešila da u svoje promotivne strategije uvrsti nekoliko savremenih tehnika kojima je napravila nove poslovne poteze i svojim konkurentima opet postavila visoke kriterijume. Među prvim takvim potezima može se navesti program prodaje ***plastičnih višekratnih šoljica*** za kafu koji se već i te kako isplatio. Svaka osoba koja u kafeima Starbaksa kupi „dugotrajnu" šolju sa logoom kompanije (*koja košta jedan dolar*), kafa će koštati 10 centi manje svaki put kad donese svoju „dugotrajnu" šolju u neki od kafea američkog lanca[57]. Na ovaj

[56] Kathleen Lee CASE STUDY: Starbucks coffee, GRC 411, pp. 4-12

[57] Izvor: Internet, pregledano. 15.09.2013. dostupno na:

način pored osvajanja poena od strane potrošača koji brinu o zaštiti životne sredine, eventualnog zadržavanja tona papira daleko od deponija i prikupljanja velike doze pozitivnog publiciteta, Starbaks uspeva da podigne svoju prodaju, a samim tim i zaradu[58].Pored toga, ovakvim potezom dolazi se do efektivne i efikasne propagande, jer će sa ovakvom šoljicom Starbaks kompanija biti prisutna u skoro svakom domu, kancelariji, bioskopu, ili lokaciji na koju je vlasnik ponese.

Starbaks je ovim projektom povećao i lojalnost svojih potrošača, jer ne samo što će oni sada uvek imati vizuelni „podsetnik“ gde da kupe kafu, već će radi otplate kupljene „dugotrajne“ šolje i uštede od deset centi dolaziti upravo u kafe ovog velikog lanca[59].

Drugi u nizu kvalitetnih promotivnih poteza kompanije Starbaks jeste svakako i dimenzija koja ukazuje na nivo prisutnosti marke i na to koliko pozitivno potrošači, poslovni kupci i lideri mišljenja diskutuju o marki putem tradicionalnih i novih medija. Starbaks je primer kompanije koja ima visoku ocenu po ovoj dimenziji jer uspešno kreira i koristi *on-line* prisustvo kombinujući razne elemente – *YouTube, Twitter, Facebook*, komuniciranje putem blogova i mobilne platforme. Zaposleni reaguju na inpute potrošača i ostvaruju sa njima koristan dijalog. Kompanija je uspela da poboljša imidž svoje marke, ojača vezu sa potrošačima i prikuplja znanje potrošača putem *Mystarbucksidea.com* bloga[60]. Dakle, prema mišljenjma marketing stručnjaka zaposleni u kompaniji verovatno imaju mnogo ideja koje bi unele određena unapređenja u poslovanju. Da bi se to dogodilo neophodno im je obezbediti prostor gde mogu da pošalju svoje ideje, ali im takođe obezbediti i motivisanost da to urade. S druge strane, dobavljači, distributeri, reklamne agencija i drugi partneri kompanije bi, verovatno, mogli da predlože mnogo novih ideja. Kako bi se sve te ideje našle na jednom mestu i bile udaljene samo nekoliko „click-ova“ od znatiželjnih korisnika kompanija Starbaks je u svoje poslovne aktivnosti uvela novine uvidu izgradnji društvenih mreža i virtulene povezanosti sa potrošačima kojima se reklamira proizvodni program ove kompanije.

http://www.ugostiteljstvo.com/sr/article/novi-poslovni-trik-starbucks-a/1651,

[58] Prilagođeno prema: http://www.ugostiteljstvo.com/sr/article/novi-poslovni-trik-starbucks-a/1651,

[59] Isti izvor

[60] Prema podacima Interbrand, 2010, str. 6-9, a preuzeto iz časopisa: marketing, dostupnog na adresi: http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-42-no-4.pdf

Internet kao savremen komunikacioni medij obezbeđuje interesantne mogućnosti za poslovanje. Posredstvom ovog medija reklame se mogu pojaviti bukvalno na svim mestima gde potrošači imaju nekoliko minuta na raspolaganju što je sasvim dovoljno da proizvod bude primećen. Kao osnovna prednost interneta u promovisanju proizvodnog programa, kroz netradicionalne medije je ekonomičan način prenošenja poruke preciznom i pažljivom auditorijumu. S druge strane, razmatrajući i neke teorijske aspekte sve više se poverenje, u skladu sa načinom življenja, ukazuje netradicionalnim medijima koji pokazuju svoj kredibilitet i efektivnost u različitim nezavisnim istraživanjima.

Razvoj „Wi-Fi“ mreže i drugih savremenih tehničkih dostignuća uspostavljen je između *Apple* sa lancem kafića Starbaks tako što na ekranu *„iPod Touch-a“* zasvetli ikonica popularnog kafića svaki put kad korisnik prođe pored jedne od Starbaksovih radnji sa Wi-Fi bežičnim pristupom, prvo u Njujorku i Sijetlu, a kasnije i u drugim većim gradovima SAD[61].

Slika 13. Logo saradnje Starbaksa i iPhone-a



Starbaks je u 2011. godini omogućio korisnicima smartfona *iPhone, iPod Touch i BlackBerry* plaćanje kafe putem telefona. Sistem mobilnog plaćanja skenira dvodimenzionalni barkod sa smartfona na čitačima koji se nalaze pored kasa. Telefon se bežično povezuje s korisnikovom Starbaks karticom i iznos se odmah skida s kreditne kartice[62].

Praćenjem svih promotivnih aktivnosti u kompaniji i intenzivnijim načinom oglašavanja posredstvom savremenih elektronskih medija i društvenih mreža moguće je i dalje poboljšavati prodaju proizvoda ove kompanije. Shvatajući društvene mreže, kao efikasan i izuzetno povoljan vid promotivnih aktivnosti s jedne strane, ali i dostupnost ovakvih sadržaja i reklamnih poruka ciljnom auditorijumu (*mladi ljudi, školarci i sl.*) s druge strane kompanija Starbaks je prisutna na skoro svim društvenim mrežama, kao i *Mystarbucksidea.com* bloga. Ovakav vid promocije beleži porast obima prodaje u proteklih nekoliko meseci među mladima.

[61] Petrić, J. *Građenje jakih brendova, master rad,* Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. str.72-73

[62] Isti izvor, str.73

7.3 RAZVOJNE PROMTIVNE STRATEGIJE KOMPANIJE STARBAKS

Uticaj brojnih faktora sa kojima se kompanije suočavaju tokom svoje egzistencije na tržištu, oštra i nemilosrdna borba sa konkurencijom i sl. nameću potrebu za intenzivnim iznalaženjem kvalitetnih proizvodnih strategija i poslovnih aktivnosti. U skladu sa svim tim, poslovne aktivnosti kompanije Starbaks usmerene su na više načina. Kao što je već istaknuto promotivne aktivnosti kompanije se u izvesnoj meri ostvaruju primenom oglašavanja, izgradnjom kvalitetnih odnosa sa javnošću, komunikacijom sa potrošačima posredstvom različitih sredstava informisanja, organizacijom sajamskih izložbi, sponzorstava i sl., a sve u cilju postizanja i obezbeđenja zavidne pozicije na tržištu kafe i napitaka od kafe, na kome vlada jaka konkurencija globalnih razmera. Takođe, planira se i predviđa intenzivnija promocija kroz reklame, štampane medije, Internet servise i društvene mreže. Kroz ovaj vid promotivnih aktivnosti moguće je izvršiti kvalitetan izbor proizvoda, usaglašavanje šansi i pretnji u okruženju (*internom i eksternom*), mogućnosti i namera. Stategija promotivnih aktivnosti treba da omogući i spremnost i sposobnost preduzeća da efikasno i efektivno uspostavi veze sa okruženjem. Upravo iz tog razloga menadžeri kompanije Starbaks razvojne promotivne aktivnosti sprovode kroz različite strategije. Neke od njih su:

- ✓ Strategija ubrzanog rasta,
- ✓ Strategija unapređenja prodaje,
- ✓ Starbaks kao deo umetnosti,
- ✓ Starbaks kao modni trend i sl.

7.3.1 STRATEGIJA UBRZANOG RASTA

Strategije ubrzanog rasta su usmerene na poboljšanje konkurentnosti postojećeg poslovanja. Strategije rasta ili ekspanzije predstavljaju stvaranje prostora kompanije za ostarivanje rasta, odnosno to je odnos koji postoji na relaciji tržište/proizvod. U strategije ubrzanog rasta spadaju: strategija penetracije tržišta, strategija proširivanja tržišta, strategija razvoja proizvoda i strategija diversifikacije.

Strategija penetracije tržišta

Jedna od mogućnosti rasta jeste povećenje prodaje postojećih proizvoda na konkretnom tržištu. Penetracija tržišta je stategija rasta kompanije kojom se povećava tržišno učešće postojećih proizvoda i/ili usluga na postojeće tržište kroz veće marketinške napore. Njena logika je u usmeravanju resursa kompanije na povećanje prodaje sadašnjeg proizvoda/usluge na postojećem tržištu i uz korišćenje jedne dominantne tehnologije.

Starbaks kompanija primenjuje strategiju penetracije tržišta, tako sto uz pomoć većih marketinških napora, posredstvom „dugotrajne" šoljice i Starbaks kartica povećava svoju produktivnost na već postojećem tržištu.

Strategija proširivanja tržišta

Strategija proširivanja tržišta predstavlja rast preduzeća povećanjem prodaje postojećeg proizvoda i/ili usluge na novim tržištima. Kod ove strategije rast se ostvaruje putem:

- ✓ ekspanzije na nova geografska područja,
- ✓ širenjem na tržišne segmente koji se trenutno ne opslužuju.

Strategija proizvoda

Celokupni proizvodni program Starbaks kompanje je potpuno konzistentan, što podrazumeva povezanost svih proizvoda u krajnjoj potrošnji, proizvodnom procesu, a naročito kanalima prodaje i promocije. Proizvodi su visokog kvaliteta i veoma prepoznatljivi na tržištu, a sirovine potiču sa najfinijih planzaža kafe. Sa ekspanzijom Starbaksa poboljšao se kvalitet kafe kao sirovine. Najkvalitetnija kafa se nabavlja iz Afrike, Centralne i Južne Amerike i azijsko-pacifičkog regiona. Da bi kontrolisao kvaltet kafe, Starbaks uvodi visoke standarde – radi direktno sa dobavljačima koji su dostavljaju kafu. Pored toga, zaposleni u Starbaksu nadgledaoju proces prženja kafe i vode računa o kanalima distribucije i svim svojim radnjama gde se kafa prodaje.

Takođe, kompanija u svojim laboratorijama, vrši ponovno ispitivanje svih sirovina i time garantuje visok kvalitet. Tehnologija proizvodnje je, takođe, na najvišem nivou. Prilikom formiranja imena marke koristi se strategija korporativnog brendiranja. Kompletna ambalaža je ekološki podobna, pa se može reciklirati.

Promotivne strategije

U početku svog poslovanja promotivna strategija kompanije Starbaks se svodila na word-of-mouth strategiju u osvajanju svojih potrošača i sticanju njihove lojalnosti. Ne može se reći da je promotivna strategija bila nerazvijena, ali je se svakako malo sredstava iz budžeta izdvajano na promotivne aktivnosti. S obtirom na brojne eksterne faktore koji vladaju na globalnom tržištu došlo je do izvesnih promena u poslovnim aktivnostima i kompanija Starbaks započinje intenzivniju promotivnu strategiju u cilju povećanja obima prodaje i sticanju većeg profita na tržištu.

7.3.2 STRATEGIJA UNAPREĐENJA PRODAJE

Tokom prethodnih godina, Starbak je u promociji svojih proizvoda kojiristio neprenaglašenu reklamnu kampanju, da bi stekao satisfakciju i lojalnosat potrošača i povećao obim prodaje.

Usled uticaja ekonomske krize, stagnacije privrede i turbulencija na tržištu došlo je do pada prodaje Starbaks proizvoda pa je kompanija preduzela intenzivniju promotivnu kampanju. S obzirom na činjenicu da Starbas kompanija posluje u preko 60 zemalja sveta, promotivne strategije i unapređenje prodaje se razlikuju od zemlje do zemlje, a nekad čak i od grada do grada u kojoj se nalaze Starbaks kompanije. Ipak, osnova strategije unapređenja prodaje Starbaks proizvoda sastoji se u obezbeđivanju različitih promotivnih oblika prodaje. Na primer, Starbuks kafeterije nude na poklon sendvič od 2 dolara svakom potrošaču pri kupovini redovne šoljice kafe. Kupci u Sijetlu, Majamiju ili Čikagu koji su kupili nešto ujutru u Starbaksu mogu da kupe bilo hladno koje hladno piće za 2 dolara posle 14h. Uzorkovanje je još jedan oblik promocije koje Starbaks koristi za unapređenje prodaje, gde se konzumentima nude besplatne kafe ili uzorci nivih vrsta napitaka. Takođe, kompanija koristi i tzv. "Happi Hour", u okviru koga se gde nudi piće za polovinu prvobitne cene . Kuponi i sakupljanje „zvezdica“ se često koriste taktiku u Starbaksu kao dobra strategija za unapređenje prodaje[63]. Kao još jedan vid unapređenja prodaje kompanije Starbaks,

[63] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:http://natmar124.blogspot.com/2011/10/ch-18-sales-promotion-and-personal.html

ali i primer društveno odgovornog poslovanja kompanije je ideja o „suspendovanim kafama.“[64]

Slika 14. Suspendovana kafa



Izvor: https://www.facebook.com/SuspendedCoffeess?ref=ts&fref=ts

Ova fotografija već nedeljama kruži društvenim mrežama. Korisnici je dele na svojim stranicama zbog svoje neverovatne vizuelne „rečitosti“ i dirljivosti. Postoje slike koje pokrenu neku ljudsku samilost u svakome ovaj čovek bi mogao biti bilo ko, bilo gde, ali, sticajem okolnosti, snimljen je u jednom od lokala Starbucks-a, globalnog lanca kafeterija i, osim ganutosti, fotografija pokazuje jednu sjajnu, humanu i humanitarnu ideju. Ukratko, u kafeima koji ovo omogućavaju, moguće je osim svoje kafe platiti platiti još jednu, ili više kafa za nekoga ko će doći i, budući da je ne može sam priuštiti, pitaće da li ima „suspendovanih kafa“. U svetu se ova ideja širi neverovatnom brzinom.[65]

[64] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/starbucks-joins-scheme-to-help-homeless-buy-a-suspended-coffee-and-its-banked-for-someone-who-needs-it-8560778.html

[65] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://milicacalija.wordpress.com/2013/04/03/suspendovana-kafa/

7.3.3 STARBAKS KAO DEO UMETNOSTI I MODNI TREND

Zahvaljujući svojim originalnim idejama, marljivim radom, dobrom organizacijom i menadžmentom, kompanija Starbaks danas predstavlja vodeću trgovinsku kompaniju kafe i jednu od najvećih, najuspešnijih i najprofitabilnijih američkih kompanija XXI veka koja je izrasla iz samo jedne prodavnice u Sijetlu pre više od trideset godina, a pretvorila se u kompaniju od 9405 prodavnica pod pokroviteljstvom kompanije, 8661 prodavnica licenciranih za prodaju Starbaks proizvoda, u 61 zemlji sveta. U fiskalnoj 2012. godini kompanija je poslovala sa prihodom od 13,3 milijarde dolara.

Kompanija u svom poslovanju kroz različite promotivne strategije uspela je da spoji čak i nespojivo i tako obezbedi lidersku poziciju na tržištu imajući na umu i dalje svoju devizu: biti jedinstven u svom poslovanju.

Nije teško zaključiti da nema boljeg načina da umetnik afirmiše svoj rad nego da se osloni na već dobro poznati brend. Japanski umetnik Tomoko Šintani je upravo to učinio sa brendom Starbaks (*slika 15*).

Slika 15. Starbaks kao deo umetnosti



Izvor: http://www.naxi.rs/starbucks-kao-deo-umetnosti

Kroz tematske celine u radu nije teško zaključiti da je Starbaks svakako globalni brend kome se raduju svi ljubitelji dobre kafe. Kao komapnija imaju čitav

marketinški tim koji konstano uvodi inovacije i sitne radosti za svoje potrošače, a ovoga puta Tomoko je učinio da stare amalaže šolja i čaša dobiju nov sjaj. Tako je oslikao šolje čija se ilustracija nastavlja i na papiru, pri čemu nastaje potpuno nov doživljaj. *„Ne postoji određen razlog zašto sam to učinio. Jednostavno, jednog dana sam počeo da crtam po njoj jer mi je bila potrebna papirna podloga, i tako se rodila ideja“*, objasnio je Šintani. Umetnik je kasnije crteže podelio sa ostatkom sveta putem mreže *"Instagram"* i gotovo u rekordnom roku postigao popularnost[66].

Za popularnost Starbaks brenda i njegovu prepoznatljivost na tržištu nije jedino zaslužna samo široka ponuda i dobra menadžerska praksa top menadžmenta, već su jednim delom za nastanak Starbaks fenomena zaslužni su paparaci, slavne ličnosti koje su se fotografisale sa novom tašnom *Birkin* u jednoj, i omiljenom Starbaks kafom, u drugoj ruci. Modni blogovi su preplavljeni fotografijama, gde scenografiju čine: nakit i Starbaks kafa. Prepoznatljivo pakovanje se „prošetalo“ kroz mnogobrojne modne editorijale, ali i po modnoj pisti (*slika 16*).

Slika 16. Dsquared2 kolekcija za jesen 2009.



Izvor: http://wannabemagazine.com/starbucks-kafa-koja-se-kombinuje-uz-omiljene-cipelice/

[66] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.naxi.rs/starbucks-kao-deo-umetnosti

U jesen 2009. godine, Starbaks se udružuje sa „CFDA/Vogue Fashion Fund“ – fondacijom koja obezbeđuje sredstva za podršku mladim američkim dizajnerima i dodeljuje godišnje nagrade onim najboljim. Dobitnici ove prestižne nagrade Aleksandar Vang (*Alexander Wang*), Sofi Tilet (*Sophie Theallet*) i Bili Rejd (*Billy Reid*) kreirali su majice inspirisane Starbucks kafom i njihovim ličnim iskustvom vezanim za ovaj brend. Oni su se vodili onim iskustvom koje svi žele da izbegnu, pa su dizajnirali kafom „isflekane“ majice koje su se mogle kupiti putem Starbaks on-line radnje za 85 dolara (*slika 17*)[67].

Slika 17. Starbaks kao deo modnog i dizajnerskog trenda



Izvor: http://wannabemagazine.com/starbucks-kafa-koja-se-kombinuje-uz-omiljene-cipelice/

[67] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://wannabemagazine.com/starbucks-kafa-koja-se-kombinuje-uz-omiljene-cipelice/

ZAKLJUČAK

Kroz ovaj rad i opisane tematske celine zaključuje se da distribucija predstavlja skup funkcija, mera i aktivnosti koje se sprovode da bi došlo do isporučivanja robe (*proizvoda*) od proizvođača do potrošača.

Sprovođenje distribucije kao komponente marketing miksa predstavlja izuzetno važan i kompleksan zadatak za čiju efikasnu i kvalitetnu realizaciju je neophodno izvršiti analizu svih mogućnosti plasmana koje stoje na raspolaganju. U toj analizi treba odgovoriti na pitanja kome će se i na koji način prodavati proizvod ili roba, zatim koliko će biti ciljno tržište, koji metodi fizičke distribucije su najoptimalniji i kada će se izvršiti planirani plasman.

Pri izboru kanala distribucije dobija se odgovor na koji način će roba biti plasirana nosiocima potreba – potrošačima. Pri donošenju odluke treba voditi računa o proizvodu i njegovim osobinama, zahtevima potrošača, o stepenu razvitka proizvodnje, transporta i komunikacije, kao i društveno – političkog sistema.

Intezitet pokrivenosti tržišta zavisi od toga koja se vrsta proizvoda proizvodi pa u skladu s tim proizvodi se svrstavaju u kategorije: uobičajenih, trajnih i specijalnih proizvoda.

Učesnici u distribuciji proizvoda su: proizvođačka preduzeća, zatim prometna preduzeća na veliko i malo, razne agencije i potrošačke zadruge. Proizvođači i posrednici koordiniraju radi ostvarenja zajedničkog interesa. Pri tome i jedni i drugi teže da ostvare ulogu lidera na tržištu i na taj način kontrolišu distribuciju.

Kao zasebna celina rada razmatrana je distribucija proizvoda i roba na primeru kompanije Starbaks kao i analiza promotivih aktivnosti ove kompanije. Starbaks kao najpoznatiji lanac kafeterija i prepoznatljivi brend poseduje kanale hibridne distribucije na osnovu kojih vrši plasman svojih proizvoda kako u okviru svojih prodajnih objekata i lanca kafeterija tako i preko poslovnih partnera ili kako zvaničnici ove kompanije kažu preko „*Operacije za specijalitete*“ . Kada je u pitanju nabavka sirove kafe ova kompanija koristi vertikalnu integraciju unazad posredstvom koje se smanjuje broj učesnika u kanalu distribucije između proizvođača kafe i Starbaks stovarišta. Na taj način kompanija Starbaks poseduje optimalne zalihe najkvalitetnije kafe po pristupačnim cenama nabavke i skladištenja.

Što se tiče promotivnih aktivnosti, one se oslanjaju na koncept integrisanih marketing komunikacija koje još više i detaljnije razlažu instrumente komunikacionog (*promocionog*) miksa i ističu značaj promotivnih aktivnosti u poslovanju kompanija i izgradnji kvalitetnih odnosa sa potrošačima. Promocija obuhvata sva sredstva komuniciranja koja su na raspolaganju jednoj organizaciji, a smisao marketinških komunikacija doslovno je sadržan u njihovim porukama. Na promotivne aktivnosti preduzeća treba gledati kao na sredstvo komuniciranja sa internim i eksternim korisnicima na: planski, strateški i dugoročno uspostavljen mehanizam i obostrano zadovoljstvo.

Starbaks je kompanija u kojoj je proces ulaganja u znanje, opremu, tehnologiju i kvalitet sa ciljem da se postave visoki standardi poslovanja, življenja i rada, odnosno proces koji je neprekidan. Samo visok kvalitet proizvoda na izuzetno konkurentnom tržištu, bez kvalitetnih promotnivnih aktivnosti, ne bi mogao doprineti široku prepoznatljivosti Starbaks brenda u današnje vreme. Izgradnjom kvalitetnih odnosa s javnošću, dobre promotivne aktivnosti, pravilno izabran komunikacijski miks i analiza konkurencije upotpunjuje kvalitet proizvoda i pruža važan doprinos u kreiranju uspešnijeg poslovanja kako na na internacionalnom tržištu.

Kroz opisane tematske celine popsmatrana kompanija danas intenzivnije prati sve promene na tržištu, a u svom poslovanju decidno jasno određuje promotivnu strategiju, izborom medija i saradnika, kao i pažljivo odabrane poruke kojima dopire do svakog potrošača i do profitabilnijeg poslovanja kompanije.

Razmatrajući teoretske aspekte propagandnog programa neophodno je istaći da se on sastoji od pet koraka: postavljanje ciljeva oglašavanja, određivanje budžeta, izbor propagandne poruke, izbor medija i evaluacija komunikacionih i prodajnih efekata. Da bi sve to bilo moguće, neophodna je dobra organizaciona struktura unutar samog marketing sektora kompanije, kao i zaduženje tima koji će se baviti analizom promotivnih aktivnosti kompanije i istraživanjem tržišta.

LITERATURA

[1] Golijanin, D.(2011), *Marketing u trgovini*, Univerzitet Singidunum, Beograd

[2] H. W. Boyd, O. C. Walker, J.-C. Larreche, Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation, Second Edition, Irwin, Chicago, 1995.

[3] Hanić, H. (2007), *Marketing,* Data status, Beograd

[4] Jobber, D., Fahy, J. (2006) *Osnovni marketinga*, Data status, Beograd

[5] Kathleen Lee CASE STUDY: *Starbucks coffee*, GRC 411

[6] Knežević, G (2007), *Ekonomsko-finansijska analiza*, Beograd, 2007.

[7] Kocić, M., Senić, V. *Ponuda kao kreativna osnova direktnog marketinga*, marketing, Vol 41, No.2, str. 87-97

[8] Kotler F., (2003) *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb

[9] Kotler Ph., Keller K.L., (2006) *Marketing Management*, 12th edition, Data Status, Beograd

[10] Kotler, F., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2007) *Principi marketinga*, Mate d.o.o., Beograd

[11] Kotler, Ph. (1999) *How to Create, Win and Dominate Markets*, The Free Press, New York

[12] Kotler, Ph.; Keller, K. (2012), *Marketing Management*, Edition 14th, Prentice Hall.

[13] Lovreta, S., Petković, G., Radunović, D., Končar, J.(2000), *Trgovina – teorija i praksa*, Savremena administracija, Beograd.

[14] M. J. Etzel, B. J. Walker, W. J. Stanton, (1997), *Marketing*, 11th Edition, Irwin/McGraw-Hill, Boston.

[15] Mihailović B. (2003) *Marketing menadžment*, Obod, Cetinje

[16] Milisavljević, M. (2007), *Marketing*, Data status, Beograd

[17] Petrić, J. (2013), *Građenje jakih brendova,* master rad, Univerzitet Singidunum, Beograd.

[18] Porter, M. (1980), *Competitive strategy*, The free Press, New York.

[19] Ranković, J. (1989), *Upravljanje finansijama preduzeća*, IV izdanje, Centar Beograd.

[20] Samardžić, I., Medojević, M. (2009), *Finansijsko računovodstvo*, BPŠ, Beograd.

[21] Schultz, H., Pour Your Heart Into It: *How Starbucks Built a Company One Cup at a Time*

[22] Senić, R. (1999), *Savremeni marketing*, Ekonomski fakultet Kragujevac.

[23] Stanković, J. (2011), *Trgovina i drugi kanali marketinga*, Univerzitet Singidunum, Beograd.

[24] Stevanović, A. *Uticaji i delovanje televizije kao masovnog medija*, pregledani članak, Medijski dijalozi, br. 8, vol.4

[25] Izvor: Internet, pregledano. 15.09.2013. dostupno na: http://www.ugostiteljstvo.com/sr/article/novi-poslovni-trik-starbucks-a/1651

[26] Izvor: Bizlife, Internet, pregledano 02.09.2013. god, dostupno na adresi: http://www.bizlife.rs/vesti/58125-sta-je-to-dobra-reklamna-kampanja

[27] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.starbucks.com/assets/9a6616b98dc64271ac8c910fbee47884.pdf

[28] Izvor: Ekonomija, Internet, pregledano: 15.09.2013., dostupno na: http://www.economy.rs/vesti/4898/Kompanija-iz-Sijetla--Starbaks--po-prvi-put-belezi-pad-u-prodaji.html

[29] Izvor: Slideshare, Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na: http://www.slideshare.net/emanrashed/starbucks-7556927

[30] Prilagođeno prema: http://www.ugostiteljstvo.com/sr/article/novi-poslovni-trik-starbucks-a/1651

[31] Prema podacima Interbrand, 2010, str. 6-9, a preuzeto iz časopisa: marketing, dostupnog na adresi:

http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-42-no-4.pdf

[32] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:

http://natmar124.blogspot.com/2011/10/ch-18-sales-promotion-and-personal.html

[33] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:

http://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/starbucks-joins-scheme-to-help-homeless-buy-a-suspended-coffee-and-its-banked-for-someone-who-needs-it-8560778.html

[34] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:

http://milicacalija.wordpress.com/2013/04/03/suspendovana-kafa/

[35] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:

http://www.naxi.rs/starbucks-kao-deo-umetnosti

[36] Izvor: Internet, pregledano:15.09.2013. dostupno na:

http://wannabemagazine.com/starbucks-kafa-koja-se-kombinuje-uz-omiljene-cipelice/

[37] http://www.gezabottlik.com/310/07_Project20120Report_billyjun_Starbucks20Coffee20Report.pdf

[38] http://www.starbucks.com/assets/9a6616b98dc64271ac8c910fbee47884.pdf

[39] http://www.starbucks.com/assets/e56b2a6b08244aaab0632dc6ac25ad0d.pdf