




# PRODAJNO POSLOVANJE

- 
- Definisane prodaje
  - Znacaj i uloga prodaje
  - Ciljevi i zadaci prodaje
  - Organizacija prodajne službe
  - Unutrašnja organizacija prodaje
  - Saradnja prodaje sa drugim službama
  - Politika prodaje
  - Tržište prodaje
  - Politika proizvoda
  - Politika asortimana
  - Politika prodajnih cena
  - Metode formiranja prodajnih cena
  - Politika distribucije
  - Kadrovi u prodaji
  - Planiranje prodaje
  - Evidencija prodaje
  - Analiza prodaje

# DEFINISANJE PRODAJE

- **Prodaja predstavlja skup međusobno povezanih aktivnosti koje kompanija preduzima u cilju plasmana svojih ili tuđih proizvoda/usluga**
- Redovne i povremene prodajne aktivnosti
- Tehnički aspekt – prodaju posmatra kao niz aktivnosti (IT, obrada kupaca, vođenje komercijalnih razgovora, planiranje prodaje) koje je neophodno provesti da bi došlo do akta prodaje (metamorfoze robe u novac)
- Ekonomski aspekt – prodaju podrazumeva kao završnu robnu fazu reprodukcije (kod trgovine završnu fazu procesa razmene)

# ZNAČAJ I ULOGA PRODAJE

- Tržište je “barometar” uspešnosti preduzeća
- Aktivnosti preduzeća počinju i završavaju se na tržištu
- Ako preduzeće svojim aktivnostima pristupa po filozofiji marketinga → proces reprodukcije ima optimalan kontinuitet; proizvodi se i prodaje samo ono za čega postoji interes kupaca
- Ako preduzeće pogrešno proceni zahteve i potrebe kupaca → disproporcija ponude preduzeća i potreba kupaca → povećanje zaliha gotovih proizvoda → veće i duže angažovanje (blokiranje) kapitala

# CILJEVI I ZADACI PRODAJE

- U poslovnoj politici preduzeća definišu se osnovni i derivatni ciljevi
- Ciljevi moraju biti koncipirani tako da budu ostvarivi u predviđenim rokovima, ali i da obezbede preduzeću konkurentnu poziciju na tržištu
- Prodaja, kao jedna od ključnih funkcija u preduzeću, mora takođe imati definisane ciljeve koji su u direktnoj zavisnosti od tržišnih kretanja
- Polazeći od ciljeva preduzeća, osnovni cilj prodaje je da realizuje gotove proizvode i usluge (transformacija robnih tokova u novčane)
- Realizacija koju prodaja ostvari treba da bude po ceni koja će omogućiti pokriće svih troškova i obezbedi dobit

# CILJEVI I ZADACI PRODAJE

- Zadaci prodaje se uglavnom svode na:
  - IT u cilju sagledavanja potreba potrošača i planiranja proizvodnih kapaciteta
  - Formiranje i predlog prodajne politike
  - Komuniciranje sa potrošačima, vođenje komercijalnih razgovora, slanje upita, ponuda i ugovora o prodaji
  - Realizacija sklopljenih ugovora, pakovanje, otprema, transport i isporuka robe
  - Prijem i razmatranje reklamacija na isporučenu robu
  - Unapređenje prodaje, organizacija prodajnih kanala i metoda
  - Usavršavanje kadrova u prodaji
  - Programiranje prodaje novih proizvoda
  - Evidencija i analiza izvršene prodaje

# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

- U direktnoj zavisnosti od organizacije preduzeća
- Spoljašnji aspekt organizacije prodaje – organizaciona forma usklađena sa ostalim službama; mora se znati stepen zavisnosti i stepen samostalnosti pri nastupu unutar preduzeća, kao i sa okruženjem
- Unutrašnji aspekt organizacije prodaje – kako je sama služba prodaje organizovana, kako funkcionišu njena odeljenja i referade

# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

Faktori koji utiču na organizaciju prodajne službe:

## INTERNI FAKTORI

- Vrsta proizvoda
- Namena proizvoda
- Obim prodaje
- Asortiman proizvoda
- Kanali i putevi prodaje
- Kadrovi u prodaji

## EKSTERNI FAKTORI

- Tržišna kretanja
- Veličina tržišta
- Položaj preduzeća u okviru grane
- Zakonska regulativa



# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

- Osnovni tipovi organizacije prodajne službe:
  1. **Centralizovan**
  2. **Decentralizovan**
  3. **Kombinovan**

# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

- Prednosti centralizovane organizacije prodajne službe:
  - Jedinstvena prodajna politika i zajednička strategija prodaje na nivou preduzeća
  - Ostavlja jači utisak na kupca
  - Veći stepen iskorišćenja prodajnog osoblja (smanjuju se troškovi)
  - Veći stepen angažovanja službi za IT, istraživanje javnog mnjenja, unapređenje prodaje, ekonomsku propagandu
  - Ravnomerna i jeftinija obuka prodajnog osoblja
  - Lakše se sprovodi definisana prodajna politika i kontrola prodaje
  - Analiza prodaje je jednostavnija i prouzrokuje niže troškove

# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

- Nedostaci centralizovane organizacije prodajne službe:
  - Može biti uzrok neefikasnosti, pogotovo u preduzeću čiji su delovi dislocirani
  - Nije pogodan model u slučaju širenja asortimana proizvoda kada se mora voditi računa o specifičnim metodama i kanalima prodaje
  - Osoblje u centralizovanoj prodaji ne deli sudbinu sa delom preduzeća koje proizvodi proizvod, što dovodi do opadanja njihovog stepena zainteresovanosti i motiva za angažovanje

# ORGANIZACIJA PRODAJNE SLUŽBE

- Decentralizovana prodaja generalno omogućava veći stepen saradnje sa proizvodnjom, razvojem, nabavkom i rukovodstvom kompanije
- Problemi (nedostaci) centralizovane prodaje rešavaju se modeliranjem decentralizovane organizacije prodaje
- Međutim, i decentralizovana prodaja ima nedostatke (neke od prednosti centralizovane prodaje mogu postati nedostaci decentralizovane)
- Kombinovana organizacija prodaje može da se modelira tako da se iskoriste prednosti i izbegnu nedostaci i centralizovanog i decentralizovanog modela organizacije prodaje
- Kod kombinovane organizacije, prodaja povremenim i malim kupcima obavlja se iz svakog dela preduzeća decentralizovano, a stalnim i velikim kupcima centralizovano

# UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA PRODAJE

- Mogući modeli unutrašnje organizacije prodaje:
  1. Predmetni
  2. Funkcionalni
  3. Teritorijalni
  4. Logistički

# UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA PRODAJE

- Predmetni model – svaki referent (služba) obavlja prodaju određenog proizvoda (grupe proizvoda po srodnosti), sve funkcije se obrađuju u okviru jednog proizvoda ili grupe proizvoda
- Funkcionalni model – svaki referent prodaje obavlja zadatke iz svoje funkcije (IT prodaje, prodajna operativa, evidencija, planiranje i razvoj prodaje, analiza i izveštavanje)

# UNUTRAŠNJA ORGANIZACIJA PRODAJE

- Teritorijalni model – zavisno od veličine i strukture tržišta organizuje se manji ili veći broj jedinica po tržišnim segmentima
- Pogodan za preduzeće koje prodaje na tržištima različitog govornog područja; za preduzeće koje prodaje na svetskom tržištu (neophodno poznavanje jezika i drugih osobenosti konkretnog tržišta)
- Logistički model – organizacija prodaje prema specifičnostima kanala i oblika prodaje, npr.:
  - Odeljenje za prodaju repromaterijala
  - Odeljenje za maloprodaju
  - Odeljenje za veleprodaju
  - Odeljenje za izvoz

# SARADNJA PRODAJE SA DRUGIM SLUŽBAMA

- Prodaja – deo preduzeća koji najviše komunicira sa tržištem
- Od nastupa prodaje na tržištu u velikoj meri zavisi položaj preduzeća u odnosu na konkurenciju
- Neophodno usklađivanje prodajne politike sa drugim delovima preduzeća i to naročito:
  1. saradnja prodaje sa proizvodnjom
  2. saradnja prodaje sa finansijskom službom



# SARADNJA PRODAJE SA DRUGIM SLUŽBAMA

## 1. Saradnja prodaje sa proizvodnjom

- Informiše proizvodnju o kvalitetu proizvoda koje nudi konkurencija sa ciljem da proizvodi koje prodaje budu konkurentniji na tržištu
- Plan proizvodnje i plan prodaje se prave na osnovu istraživanja: koju količinu proizvoda tržište traži (marketinški orijentisano preduzeće planove proizvodnje ne pravi na bazi raspoloživih kapaciteta nego na osnovu apsorpcione moći tržišta)
- Ako je plan prodaje manji od raspoloživih proizvodnih kapaciteta, proizvodnja i razvoj treba da reše problem viška kapaciteta

# SARADNJA PRODAJE SA DRUGIM SLUŽBAMA

## 1. Saradnja prodaje sa proizvodnjom

Saradnja postoji i kod sledećih aktivnosti:

- Izbor asortimana proizvoda (usluga) – prodaja želi da ima širok asortiman proizvoda da bi bila konkurentnija, a proizvodnja teži standardizaciji i unifikaciji na malom broju različitih proizvoda u velikim serijama
- Uvođenje novih proizvoda – prodaja zna šta kupci očekuju od novog proizvoda, daje sugestije proizvodnji
- Sastavljanje specifikacija (specifikacije, robne oznake, standardi – zajednička briga proizvodnje i prodaje)
- Zaključivanje ugovora o prodaji (saradnja se odnosi na problem kvaliteta proizvoda, obeležavanja, rokova isporuke, vrste i kvaliteta materijala)
- Rešavanje reklamacija (proizvodnja dužna da otkloni uočene nedostatke na proizvodu; bitno je i da se kupcu u toku garantnog roka obezbede rezervni delovi i servis)

# SARADNJA PRODAJE SA DRUGIM SLUŽBAMA

## **2. Saradnja prodaje sa finansijskom službom**

- Prodaja često nije u mogućnosti da utvrdi bonitet kupca pa u saradnji sa finansijskom službom utvrđuje solventnost i stepen likvidnosti kupaca
- Od finansijske službe dobija nedostajuće podatke o troškovima za kalkulaciju prodajnih cena
- Zajednički utvrđuju obim i dinamiku obrtnih sredstava za pokriće optimalnih zaliha
- Finansijska služba sačinjava specifikaciju potraživanja od kupaca i zajedno sa prodajom realizuje naplatu potraživanja
- Saradnja prilikom analize rada trgovačkih putnika i dilera
- Blagovremena ispostava faktura zajednički posao
- Saradnja pri utvrđivanju politike prodaje (naročito sa aspekta bonifikacija); kamatne politike; uslova plaćanja
- Zajedničke komisije za inventarisanje robe (gotovih proizvoda, poluproizvoda, sitnog inventara)

# POLITIKA PRODAJE

- **Politika prodaje podrazumeva skup mera i aktivnosti za određivanje metoda i kanala za plasman proizvoda na tržištu i povraćaj kapitala uloženog u proizvodnju**
- Osnovu za utvrđivanje politike prodaje predstavljaju prethodno utvrđeni opšti ciljevi preduzeća kao celine
- Derivatni ciljevi vezani za prodaju obuhvataju:
  1. Veću pokrivenost postojećeg tržišta
  2. Penetraciju novog tržišta
  3. Lansiranje novog proizvoda

# POLITIKA PRODAJE

Osnovni ciljevi prodaje se mogu izraziti kao:

1. Kvalitativni (npr. unapređenje prodaje)
2. Kvantitativni (stopa realizacije, koeficijent obrta roba i kapitala, ekonomičnost, rentabilnost itd.)

Prodajna politika se terminski može definisati kao:

1. Dugoročna (uopštena, koncipirana na rok duži od jedne godine; uvažava makro aspekt razvoja preduzeća i makro aspekt prodaje: globalno tržište, budući novi proizvodi, novi oblici i kanali prodaje)
2. Kratkoročna (detaljnija; ciljevi i način rada do godinu dana; može se dalje deliti na polugodišnju, kvartalnu, dekadnu i dnevnu)

Potrebno je unapred ustanoviti kriterijume i parametre za praćenje ostvarenja dugoročne i kratkoročne prodajne politike

# POLITIKA PRODAJE

- Makro aspekt prodajne politike – metodi i kriterijumi usaglašeni sa globalnom politikom preduzeća
- Mikro aspekt prodajne politike – niz parcijalnih politika unutar ukupne politike prodaje
- Parcijalne politike unutar politike prodaje:
  - **Politika proizvoda**
  - **Politika asortimana**
  - **Politika prodajnih cena**
  - **Politika izbora kanala, oblika i puteva prodaje**
  - **Politika komuniciranja sa tržištem**

# TRŽIŠTE PRODAJE

- **Tržište** – sveukupnost odnosa između ponude i tražnje; mehanizam putem kojeg prodavci i kupci ponudom i tražnjom određuju cenu i količinu određene robe/usluge; skup kupovina i prodaja; sučeljavanje ponude i tražnje; formiranje cene
- Višak tražnje
- Višak ponude
- Ravnotežna cena
- Supstituti
- Komplementarni proizvodi

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Ponuda

- U zavisnosti od karaktera tržišta:
  1. Ponuda proizvodnih (reprodukcioni) dobara
  2. Ponuda robe široke potrošnje
  3. Ponuda roba različitih namena
  
- Sa aspekta vremena:
  1. Godišnja ponuda
  2. Polugodišnja ponuda
  3. Kvartalna ponuda
  4. Mesečna ponuda
  5. Dekadna ponuda
  6. Dnevna ponuda



# TRŽIŠTE PRODAJE

## Ponuda

- Lokalna, nacionalna i svetska ponuda
- Ponuda jednog preduzeća, ponuda grane i agregatna ponuda
- Ponuda homogenih i ponuda heterogenih proizvoda
- Tradicionalna ponuda, racionalna ponuda, emocionalna ponuda itd

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Ponuda

- Proizvodanja – materijalna osnova svake ponude
- Ponuda – neposredna veza između proizvodnje i potrošnje
- Ponuda se može definisati kao skup ponuđača robe ili usluga koji su spremni da prodaju proizvod ili uslugu po ceni koja ne bi bila ispod donje granice (cene koštanja)
- Cena koštanja sintetizuje sve troškove poslovanja koji se odnose na dati proizvod, predstavlja granicu ispod koje bi prodaja rezultirala gubicima

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Ponuda

- U dugom roku, proizvodnja se isplati ako se cenom pokrivaju troškovi (obezbeđen opstanak) i ostvari dobit (garantovan opstanak i razvoj)
- Preduzeće mora istraživati faktore koji utiču na ponudu u budućnosti, od kojih su naročito značajni:
  - buduća konkurencija u grani (svoje proizvode i cene, proizvode i cene konkurencije, predviđanje broja i snage konkurenata u budućnosti),
  - tražnja za proizvodima u budućnosti (postojeći kupci, broj i veličina kupovne moći potencijalnih kupaca) i
  - ekonomska politika države

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

- Tražnja – ispoljena potreba za proizvodima (uslugama) koja se manifestuje u spremnosti kupaca da za određenu količinu proizvoda (usluga) daju određenu količinu novca
- Na strani tražnje stoji izvesna količina potreba koja za svoje podmirenje zahteva određenu količinu nekog artikla sa tržišta
- Tražnju iniciraju potrebe – bez izražene potrebe nema ni eksplicitne tražnje

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

Ukupne potrebe mogu se podeliti na osnovu raznih kriterijuma:

- a) prema nameni: proizvodne i potrošne
- b) prema vremenu: jednokratne i sukcesivne
- c) prema značaju: osnovne i dopunske
- d) prema cenovnoj elastičnosti: elastične i neelastične

Osnovni faktori koji utiču na formiranje potreba:

- a) Uslovi života
- b) Kultura
- c) Obrazovanje
- d) Standard
- e) Nauka i tehnologija
- f) Privredni razvoj
- g) Nivo razvijenosti komuniciranja

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

### Faktori od kojih zavisi tražnja:

- Cena proizvoda koji se traži
- Cene drugih proizvoda (supstituta i komplementa)
- Dohodak potrošača
- Ukusi, stavovi, navike potrošača (preferencije)
- Očekivanja potrošača o budućim zbivanjima na tržištu
- Struktura stanovništva
- Starosna struktura
- Polna struktura
- Broj domaćinstava

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

- Tražnja za potrošnim dobrima:
  - konačna tražnja (posle nje sledi konačna potrošnja)
  - sva dobra koja zadovoljavaju neku ličnu potrebu potrošača (hrana, odeća, obuća, knjiga...)
  - određena datim brojem potrošača sa preferencijama koje su opredeljene sistemom potreba
  - zavisi od objektivnih ekonomskih faktora (cena proizvoda, dohodak potrošača) i subjektivnih psiholoških faktora (spremnost kupca da plate određeni proizvod, njihovi stavovi, navike, ukusi)
- S obzirom na karakter potreba, potrošna dobra se mogu podeliti na: nužna dobra, luksuzna dobra, trajna dobra

# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

- Tražnja za proizvodnim dobrima (reprodukcionim dobrima)
  - određena je namenom raspoloživih sredstava koja se koriste za potrebe proizvodne potrošnje
  - istovremeno i konačna potrošnja materijala, sredstava i predmeta rada i međupotrošnja, pre lične potrošnje
  - tražnja za materijalima uslovljena tehničko-tehnološkim i ekonomskim odnosima između obima i vrste proizvodnje i drugih inputa neophodnih za ostvarivanje planiranog obima proizvodnje
  - tražnja za sredstvima rada i predmetima rada zavisi od obima i strukture proizvodnje



# TRŽIŠTE PRODAJE

## Tražnja

- Efektivna tražnja predstavlja određenu kupovnu moć potrošača pri kupovini određenih količina nekog dobra, uz date uslove kupoprodaje, pre svega uz datu cenu. Ako dođe do promene cene, potrošači smanjuju ili povećavaju količinu novca namenjenu kupovini tog dobra (uz uslov da se njihove potrebe, preferencije i dohoci ne menjaju). Može biti ista kao i platežno sposobna tražnja, ali može biti i manja od nje (potrošači imaju novac, ali iz određenih razloga smanjuju svoje kupovine) → poremećaji u privredi, naročito u realizaciji proizvedene robe
- Potencijalna tražnja – potrošači imaju kupovnu moć ali ne kupuju sada
- Latentna tražnja – potrošači osećaju potrebu za proizvodom ili uslugom, ali nisu u mogućnosti da je zadovolje zbog nedostatka kupovne moći; realizuje se ako dođe do sniženja cena ili povećanja dohodka potrošača

# POLITIKA PROIZVODA

## ■ **PROIZVOD je:**

- skup fizičkih, funkcionalnih, estetskih i simboličkih svojstava i pogodnosti koje se nude kupcu i na bazi kojih se on opredeljuje da razmeni svoj novac za određenu varijantu proizvoda;
- materijalno dobro namenjeno zadovoljavanju finalnih ili proizvodno-uslužnih potreba

- Nakon realizacije proizvoda proizvođač dobijenim novčanim ekvivalentom nabavlja nove inpute neophodne za obnavljanje procesa proizvodnje

# POLITIKA PROIZVODA

Kupovinom proizvoda potrošač zadovoljava dve osnovne komponente:

1. Materijalnu komponentu – sposobnost proizvoda da fizički zadovolji kupca, da mu bude od koristi
2. Psihološku komponentu – proizvod putem svojih karakteristika (dizajn, pakovanje, ukus, miris, stil...) obezbeđuje statusni i simbolički nivo

# POLITIKA PROIZVODA

## Planiranje proizvoda

- Promenljivost potrošačkih preferencija, promena kupovne snage potrošača i nestabilnost konkurentske pozicije do koje dovode česte inovacije i povećanje broja konkurentnih proizvođača, čine proizvod dinamičnim instrumentom marketinga
- Jednom projektovan, proizveden i lansiran na tržište, proizvod ne ostaje zauvek bez promena
- Da bi se prodaja uvećala ili produžila, proizvod treba inovirati (njegov izgled, funkcionalnost, dizajn, pakovanje...)
- Proizvod – osnovni generator ciklusa prodaje
- Neophodan planski pristup karakteristikama proizvoda
- Planiranje proizvoda – podrazumeva da se izmenama i inovacijama povećava prodaja i to pre nego što dođe do saturacije (zasićenja) u prodaji

# POLITIKA PROIZVODA

## Planiranje proizvoda

- Moćna preduzeća koja zapošljavaju odgovarajući stručni kadar (naročito u odeljenju za istraživanje i razvoj), imaju značajan potencijal za stvaranje novih proizvoda – opredeljuju se između opcija: inovacija postojećeg proizvoda ili lansiranje novog proizvoda
- Ostala preduzeća (kojih je mnogo više) uglavnom primenjuju planski pristup postojećem proizvodu – promenama i inovacijama obezbeđuju potreban nivo prodaje
- Planski pristup postojećem ili novom proizvodu obezbeđuje preduzeću bolju konkurentsku poziciju, veću prisutnost na tržištu i visok ugled (image)
- Dobar proizvod → veća cena → niži troškovi tržišnog komuniciranja i bolji izbor distributivnih kanala → veća efikasnost prodaje i veća dobit



# POLITIKA PROIZVODA

## Planiranje proizvoda

### Strategije unapređenja proizvoda

1. Strategija usavršavanja spoljašnjeg izgleda proizvoda
2. Strategija poboljšanja kvaliteta proizvoda
3. Strategija funkcionalnosti proizvoda
4. Strategija pakovanja i obeležavanja proizvoda

# POLITIKA PROIZVODA

## Planiranje proizvoda

### Strategije unapređenja proizvoda

1. **Strategija usavršavanja spoljašnjeg izgleda proizvoda** – sopstveni visokostručni, specijalizovani kadrovi (psiholozi, dizajneri, tehnolozi...) ili angažovanje specijalizovane agencije (rizik očuvanja poslovne tajne)
2. **Strategija poboljšanja kvaliteta proizvoda** – savremena oprema, tehnologija i kadrovi; složena i skupa, ali efikasna strategija za pobedu konkurenata; potreban planski pristup jer treba proceniti do kog nivoa je racionalno poboljšavati kvalitet a da pri tom ne dođe do disproporcije namene, cene i kvaliteta proizvoda

# POLITIKA PROIZVODA

## Planiranje proizvoda

### Strategije unapređenja proizvoda

- 3. Strategija funkcionalnosti proizvoda** – funkcionalnost proizvoda direktno obezbeđuje satisfakciju potrošača i ako je na zavidnom nivou, prodaja proizvoda neće opadati
- 4. Strategija pakovanja i obeležavanja proizvoda** – spada u nivo distribucije, zahteva planski pristup; može dati novi impuls prodaji; nije važan smo estetski izgled ambalaže nego i zaštita proizvoda i način obeležavanja; često se primenjuje jer ne zahteva velika ulaganja; pakovanje u ambalažu koja se nakon upotrebe proizvoda može koristiti za druge namene, obično dovodi do povećanja prodaje



# POLITIKA PROIZVODA

## Dizajn proizvoda

- Dizajn – etimološko značenje pojma odnosi se na nameru, plan, ideju, skicu ili određenje nekog predmeta
- U početku, rad na dizajnu je podrazumevao rad na izradi unikata, a i danas je to slučaj kod proizvoda visoke vrednosti, posebnog statusa i izrađenih u kontrolisanom broju kopija
- Industrijska proizvodnja dizajnu dodeljuje posebnu ulogu u kreiranju izgleda proizvoda – industrijski dizajn

# POLITIKA PROIZVODA

## Dizajn proizvoda

- Međunarodni savet društva industrijskog dizajna definiše dizajn kao “stvaralačku aktivnost čiji je cilj određivanje formalnih kvaliteta industrijski proizvedenih predmeta”
- Industrijski dizajn se odnosi na određivanje oblika, ali i strukturalnih i funkcionalnih odnosa i kvaliteta, preko kojih se proizvod uključuje u sistem potrošnje
- Na tržištu se izdvajaju proizvodi prepoznatljivog, dobrog dizajna (na višem nivou zadovoljavaju potrebe kupaca)
- Dizajn proizvodima daje dopunsku vrednost ⇒ više cene i veća tražnja posebnih proizvoda
- Sredstvo konkurentske borbe na tržištu
- Dizajneri – stručnjaci koji imaju osećaj za umetničko izražavanje ideja (imaginaciju, kreativnost, originalnost) i poznaju proizvodnju, tehnologiju, materijale, ergonomiju, marketing

# POLITIKA PROIZVODA

## Dizajn proizvoda

- Dizajneri moraju voditi računa o zahtevima i potrebama potrošača, ali u isto vreme i o ekonomičnosti proizvodnje
  
- Dizajniran proizvod treba:
  1. Diferencirati (širina asortimana)
  2. Tipizirati (standardizovati i unificirati)
  3. Da ima homogenizovanu izradu (zbog rentabilnosti serijske proizvodnje)
  4. Da ima određeni nivo kvaliteta

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- Brze i česte promene načina života, ponašanja, stepena obrazovanja, brza razmena informacija širom sveta, kod potrošača dovode do novih interesa, potreba i zahteva u pogledu vrste i karakteristika proizvoda i usluga
- Nije lako zadovoljiti sve veće zahteve potrošača – preduzeća pokušavaju da kreiraju proizvode prepoznatljivog stila
- Stil bilo kog proizvoda je “definisani i prihvaćeni sklad oblika, dimenzija, boja i linija”

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- Strategija diferenciranja proizvoda može se realizovati i putem stila proizvoda:
  - proizvod stilski dobro koncipirati; staviti akcenat na promociju proizvoda
  - posle određenog vremena i određenog obima prodaje, proizvod postaje prepoznatljiv po stilu
- Ako preduzeće ima homogen proizvodni program, dobro je da svi proizvodi zadrže isti ili sličan stil

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- Moda – dominacija jednog ili više stilova nekog proizvoda na određenom tržištu u određenom vremenu
- Moda – ne samo ekonomski nego i sociološki fenomen; ne samo u načinu odevanja nego i kod nameštaja, automobila, aparata za domaćinstvo itd.
- Sa aspekta dizajna, moda podrazumeva estetski oblik i spoljni izgled proizvoda
- Sa aspekta vremena, moda je kratkotrajna i prolazna – “ukus trenutka”
- Ima veliki uticaj na prodaju raznih proizvoda
- Dejstvo mode – diferenciranje slojeva društva; često i klasno razdvajanje potrošača

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- Određeni stalež kupaca uvažava modni trend proizvoda sve dok on ne postane opšte prihvaćen; kada i ostali potrošači počnu da kupuju takav proizvod, oni se okreću novom i promovišu novi modni trend
- Negativne implikacije mode: kič i neukus (umesto kvaliteta i funkcionalnosti proizvoda)
- Modni ciklus (vremensko trajanje mode) različit za pojedine proizvode – duži za trajna potrošna dobra (nekoliko godina) a kraći (nekoliko meseci) za odeću i obuću
- Kad nakon lansiranja na tržište neki proizvod postane modni, neophodno je u pravom momentu izvršiti određene izmene na njemu da bi što duže ostao takav

# POLITIKA PROIZVODA

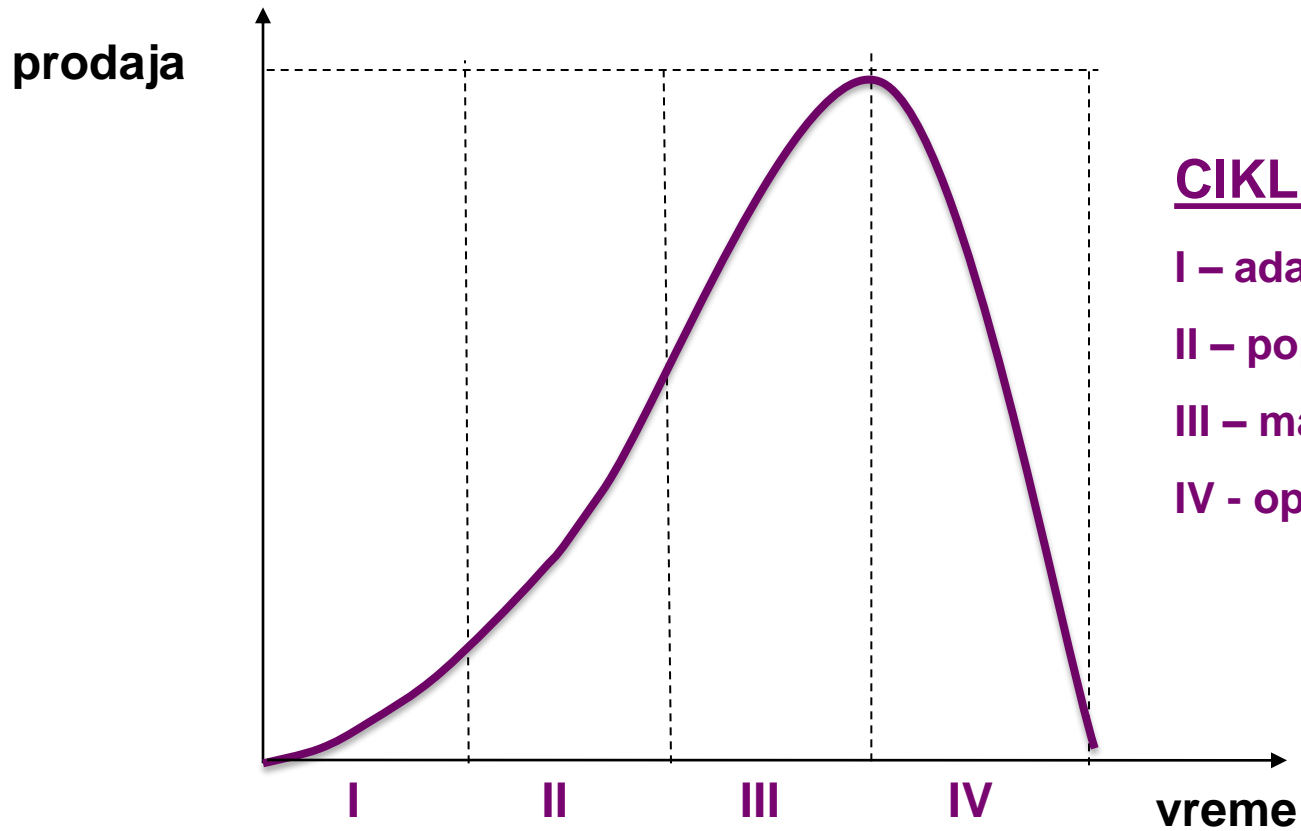
## Stil i moda

- Prilikom kreiranja novog stila treba voditi računa o:
  1. Troškovima izmene i nove proizvodnje
  2. Promociji novog proizvoda na tržištu
- Uglavnom velike i snažne (finansijski moćne) firme lansiraju modne novitete
- U nekim zemljama se veća pažnja posvećuje modnom dizajnu (npr. Italija - obuća i odeća; Japan - automobili; Francuska - parfemi; Švedska - nameštaj itd)
- Neki stilovi dugo ostaju u modi (čak i kad je odeća u pitanju, npr. džins), neki se periodično ponavljaju (npr. mini suknja), a neki nikad ne postanu modni
- Modni novitet ima svoj ciklus egzistencije na tržištu (modni ciklus) koji se sastoji iz 4 faze



# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda



### CIKLUS MODE

I – adaptacija

II – popularizacija

III – masovna proizvodnja

IV - opadanje

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- I. **Faza adaptacije** – odmah nakon kreiranja i lansiranja proizvoda; neki proizvodi počinju da osvajaju status modnih proizvoda (proizvođači vrše dorade i izmene da bi se zadržao i povećao stepen prihvatljivosti) a neki svoj ciklus završe u ovoj fazi
- II. **Faza popularizacije** – proizvod ubrzano kupuju potrošači iz grupe “rane većine”
- III. **Faza masovne proizvodnje** – proizvod postao modni, obim prodaje maksimalan, proizvođači žele da ova faza traje što duže
- IV. **Faza opadanja** – interesovanje kupaca opada i okreće se novom modnom proizvodu, prodaja opada veoma brzo, vrši se rasprodaja zaliha proizvoda koji će sa pojavom sledećeg modnog noviteta postati demodiran (povlačenje proizvoda sa tržišta)

# POLITIKA PROIZVODA

## Stil i moda

- U nekim slučajevima moda dobija neobičan ciklus i postaje modni hir
- Osnovna razlika između mode i modnog hira je u stopi prihvatanja (kriva mode raste sporije, kriva hira se naglo penje ali naglo i opada)
- Izučavanju zahteva potrošača, s obzirom na modu, treba pokloniti odgovarajuću pažnju – to je bitna pretpostavka za pravilnu proizvodnju i poslovnu orijentaciju preduzeća

# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

- **Marka proizvoda** – ime, termin, znak, simbol, oblik ili njihova kombinacija kojom proizvođač ili trgovina označavaju svoj proizvod kad ga plasiraju na tržište; identifikuje proizvod; znak prepoznatljivosti proizvoda među ostalima koji su, ili mu mogu biti, konkurenti
- Proizvod sa markom mora sadržati: ime marke (naziv), znak, logotip i boju; marka mora imati zaštitni znak
- Može označavati pojedinačni proizvod, grupu proizvoda ili sve proizvode preduzeća
- Sredstvo za sprovođenje strategije diferencijacije proizvoda (preduzeća) u odnosu na konkurentne proizvode (preduzeća)

# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

- Ime marke (*brand name*) – deo marke koji se može izgovoriti, obično sadrži reči i brojeve (Coca-Cola, Nivea, Sony, 7-Up)
- Znak marke (*brand mark*) – deo marke koji se može prepoznati ali se ne može izgovoriti; to je često simbol ili oblik (znak marke automobila Mercedes, Audi; znak Merkatora)
- Zaštitini znak (*trade mark*) – oznaka (slovo R) koja ukazuje da vlasnik ima isključivo zakonsko pravo upotrebe imena ili znaka marke



# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

- Identitet marke (obeležje) – konceptijsko i kreativno rešenje imena i pratećih vizuelnih i estetskih elemenata marke;
- Imidž marke – slika koja se o njoj formira na tržištu i u javnosti;
- Gudvil marke – dokazana i merljiva vrednost, ugled marke;
- Slovo R – znak da je marka (znak marke) zaštićena; utiskuje se ili štampa neposredno iza imena marke ili znaka – označava da je proizvođač zaštitio svoju marku ili znak i da niko drugi ne može da koristi taj naziv, izgled, boju, oblik slova, oznaku

# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

- U zavisnosti od toga ko je formira, marka može biti:
  1. **Proizvođačka** (identifikovanje proizvođača sa njihovim proizvodima)
  2. **Trgovačka** (efikasnija promocija i poboljšanje imidža veletrgovca i prodavca na malo na tržištu)
  3. **Zajednička** (obično je formiraju proizvođač i trgovac ako proizvođač nema svoju marku ili ako proizvod odstupa od njegove marke)
- Koristi od zajedničke marke:
  - Zajednička promocija
  - Troškovi prodaje i unapređenja prodaje se dele
  - Ako je trgovac moćan, proizvođaču odgovara zajednički nastup

# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

- Sa geografskog aspekta, marka može biti:
  1. Internacionalna marka
  2. Nacionalna marka
  3. Regionalna marka
  
- Proizvod sa markom dolazi na tržište stalno u istom obliku i izgledu, istoj ambalaži
- Stalan izgled i stalno ime garancija su da je proizvod dobar i stalno istog kvaliteta
- Udeo proizvoda sa markom, naročito na tržištu finalnih proizvoda, stalno se povećava



# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

Proizvođaču (ili prodavcu) marka obezbeđuje prednosti:

1. Ime marke i zaštitni znak pružaju proizvođaču pravnu zaštitu od kopiranja proizvoda
2. Marka olakšava ponavljanje prodaje (kupovine) i omogućava stvaranje lojalnosti
3. Marka proizvoda olakšava (omogućava) segmentaciju tržišta
4. Renomirane marke doprinose izgradnji i razvoju imidža preduzeća
5. Marka uprošćava promociju proizvoda
6. Marka omogućava lakše uvođenje novih proizvoda
7. Marka pomaže u održavanju nivoa prodajne cene

# POLITIKA PROIZVODA

## Marka proizvoda

Marka proizvoda i potrošaču obezbeđuje određene koristi:

1. Pomaže mu pri identifikovanju pojedinih proizvoda i olakšava kupovinu
2. Pruža određenu vrstu garancije i pomaže u smanjivanju rizika pri kupovini (u pogledu funkcionalnosti, veka trajanja i drugih elemenata kvaliteta proizvoda)
3. Marka koja je postala statusni simbol, zadovoljava i neke posebne (psihološke) potrebe i želje kupaca

# POLITIKA PROIZVODA

## Uvođenje novog proizvoda

- Pod novim proizvodom se podrazumeva potpuno nov ili inoviran proizvod koji se prvi put pojavljuje na tržištu
- Lansiranje (uvođenje) novog proizvoda na tržište – visok nivo rizika za preduzeće
- Mnogi novi proizvodi “propali” su nakon lansiranja i prouzrokovali velike gubitke preduzeću
- Lansiranje novog proizvoda je rizičan, naporan i skup postupak – treba mu pristupiti oprezno i posvetiti značajnu pažnju
- Pre lansiranja (uvođenja) novog proizvoda na tržište, moraju se precizno analizirati svi relevantni faktori vezani za proizvod, potrošače i tržište:
  - koje osobine proizvoda su interesantne za kupce
  - kakve su želje i potrebe kupaca
  - kako i na kom nivou bi se formirala cena proizvoda
  - koja kombinacija elemenata marketing miksa bi se mogla primeniti
  - koji bi bili optimalni kanali i metode prodaje
  - koliko bi trebalo uložiti u tržišno komuniciranje

# POLITIKA PROIZVODA

## Uvođenje novog proizvoda

### Karakteristike novog proizvoda:

1. Rezultat fundamentalnih istraživanja
2. Otkriva i zadovoljava potpuno novu, do tada nepostojeću (nepoznatu) potrebu potrošača
3. Proizveden je novim tehnologijama
4. Nije supstitut postojećim proizvodima
5. Zahteva nove sirovine i nove tehnološke postupke
6. Javljanju se novi kanali i metode prodaje
7. Stimuliše primarnu tražnju

### Karakteristike inoviranog proizvoda:

1. Rezultat primenjenih istraživanja
2. Zadovoljava postojeću, ranije otkrivenu (poznatu) potrebu potrošača
3. Traži inoviranje tehnologije
4. Supstituiše već postojeće proizvode
5. Ne zahteva nove sirovine ali zahteva nove tehnol. postupke
6. Koristi iste ili slične kanale i metode prodaje
7. Stimuliše selektivnu tražnju

# POLITIKA PROIZVODA

## Uvođenje novog proizvoda

Osnovne faze pri lansiranju (uvođenju) novog proizvoda:

1. Utvrđivanje ideje o novom proizvodu (osobine proizvoda, obim tražnje za proizvodom, cena novog proizvoda i dr)
2. Analiza internih faktora (struktura materijala, radna snaga, finansijska sredstva, proizvodni kapacitet)
3. Analiza eksternih faktora (struktura i broj potencijalnih kupaca, kupovna moć kupaca i spremnost za kupovinu, širina tržišta i segmentiranje, stav kupaca prema proizvodu, stavovi i predrasude po pitanju naziva proizvoda, spremnost kanala i puteva prodaje za prodaju novog proizvoda, uticaj novog proizvoda na plasman drugih proizvoda preduzeća iz postojećeg asortimana)
4. Izrada prototipa u više varijanti
5. Izbor najpovoljnije varijante (iz aspekta izgleda na uspeh)
6. Priprema probne proizvodnje u određenoj količini
7. Organizovanje probne prodaje sa prezentacijom, eventualno degustacijom

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

- Životni ciklus proizvoda obuhvata stadijume i situacije kroz koje prolazi proizvod u toku svoje egzistencije na tržištu kao aktivni izvor za ostvarivanje prihoda (dobiti)
- Predmet interesovanja mnogih disciplina: menadžmenta, marketinga, organizacije
- Sa aspekta komercijalnog poslovanja, potrebno je praktično sagledati šta pojedine komercijalne funkcije (nabavka, prodaja, promocija, skladištenje i transport) treba da rade dok se proizvod nalazi u pojedinim fazama svog životnog ciklusa



# POLITIKA PROIZVODA

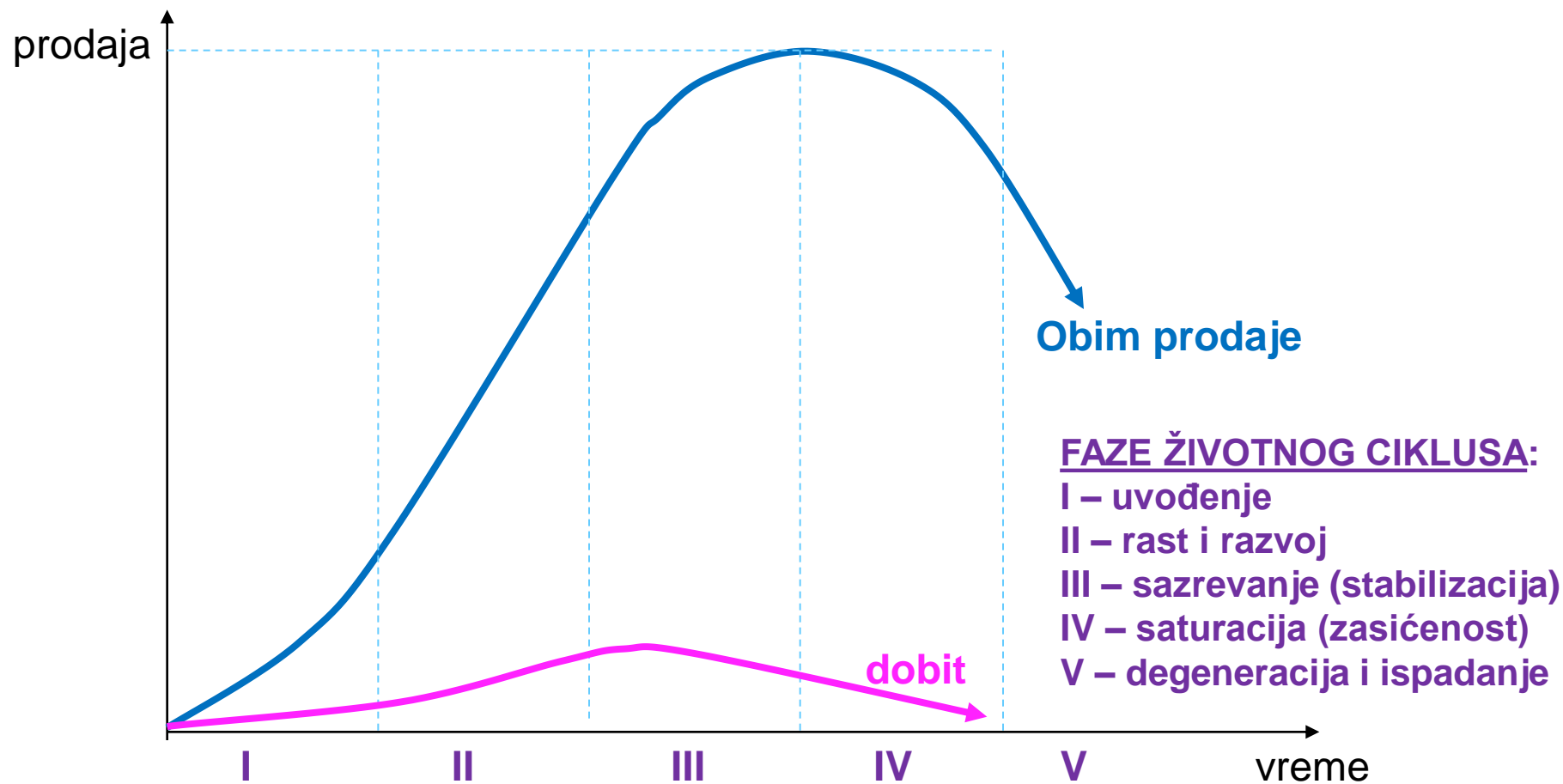
## Vek proizvoda – životni ciklus

Dužina životnog veka proizvoda varira u zavisnosti od brojnih faktora kao što su:

1. priroda proizvoda,
2. način njegove proizvodnje,
3. tehničko-tehnološke inovacije u grani,
4. dinamika potrošačkih preferencija,
5. kvalitet marketing napora proizvođača itd

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus





# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

- Aktivnosti u preduzeću pre faze uvođenja : kreiranje ideje o proizvodu, provera ideje, poslovne analize, razvoj proizvoda, tržišni test
- Nakon ovih aktivnosti vrši se izbor novog proizvoda, radi se prototip proizvoda, izrađuje probna serija i proizvod se testira na tržištu
- Od komercijalnih funkcija u ovom periodu najviše posla imaju:
  1. Nabavka – snabdevanje osnovnim i pomoćnim materijalom, specijalnim alatom i priborom, mašinama i uređajima (složen zadatak, nabavljaju se male količine, česte su izmene) i
  2. Transport – ukupna marketing-logistika da bi se obezbedila racionalnost kod novog proizvoda

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

- Pored nabavke i transporta, određene aktivnosti pre faze uvođenja obavlja i funkcija prodaje:
  1. priprema na unutrašnjem planu: kalkulacija cena, sertifikati proizvoda, rešenja dizajna, pakovanje i
  2. na spoljašnjem planu: testira se određena grupa potencijalnih kupaca, pripremaju se tehničko-pravne i druge potrebne dozvole za promet konkretnog proizvoda, odabiraju se dileri i kanali prodaje, obezbeđuju se servis i garancija

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

### I – FAZA UVOĐENJA

- U ovoj fazi proizvod se iznosi na tržište i počinje njegova prodaja; najrizičnija faza
- Nabavka i dalje obezbeđuje resurse za proces proizvodnje, distribucija počinje da distribuira proizvode kupcima
- Najveći deo posla u fazi uvođenja obavljaju:
  1. **Promocija** – kroz oblike ekonomske propagande i odnose s javnošću upoznaje tržište sa proizvodom i unapređuje prodaju
  2. **Prodaja** – počinje (u manjem obimu) da sklapa prodajne ugovore
- Obim prodaje je mali, troškovi po raznim osnovama visoki, dobiti nema ili je mala; komercijalni sektor teži da ovu fazu vremenski skрати kako bi se što pre realizovalo vraćanje uložениh sredstava i pokrili troškovi

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

### II – FAZA RASTA I RAZVOJA

- Ni druga faza ne donosi preduzeću veliku dobit
- Još uvek se radi na doterivanju proizvoda, pakovanja, otklanjaju se tehničko-tehnološki propusti, ulaže se u promociju, vraćaju se krediti, traže odgovarajući kadrovi
- Prodaja radi “punom parom” i povećava obim prodaje
- Nabavka je uhodana u obezbeđivanju kontinuiteta proizvodnje, povremeno nabavlja nov materijal zbog manjih izmena na proizvodu
- Distribucija ima mnogo posla, formiraju se optimalne zalihe gotovih proizvoda, obezbeđuju se kanali prodaje, transport i pakovanje, oprema se servisna funkcija
- I u ovoj fazi je prisutna težnja da traje kraće jer prihod od ukupne prodaje još uvek nije toliki da pokrije ukupna ulaganja i obezbedi sredstva za razvoj novih proizvoda

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

### III – FAZA SAZREVANJA (STABILIZACIJE)

- Proizvod je “sazreo” i stabilizovao se na tržištu
- Nabavka i dalje sukcesivno obavlja svoj zadatak
- Prodaja u saradnji sa marketingom i logistikom traži nova tržišta, nove kanale i puteve prodaje
- Promocija sa strategije intenzivne i agresivne propagande prelazi na strategiju unapređenja prodaje
- Ostvaruje se najveća dobit; smanjena su ulaganja u promociju, opremu, kadrove, krediti su većim delom vraćeni → troškovi po jedinici prodaje smanjeni
- U ovoj fazi preduzeće može da primenjuje strategiju kontrole marketinga i kontrole komercijalne funkcije
- Najkorisnija faza za preduzeće, traže se načini da što duže traje
- Prati se konkurencija koja se pojavljuje sa sličnim proizvodom
- Uvode se inovacije da bi se održao nivo prodaje

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

### IV – FAZA SATURACIJE

- U fazi saturacije (zasićenosti) komercijalna funkcija obavlja zadatke u vezi konkretnog proizvoda po već utvrđenoj metodologiji i vremenu i u isto vreme priprema se za nove proizvode koji se uvode u svoj životni vek
- I dalje se ostvaruje velika ukupna dobit ali po jedinici prodaje ona opada ili stagnira
- U cilju održavanja nivoa prodaje, vrše se inovacije na proizvodu što uslovljava dodatna ulaganja
- Prodaja ima najviše posla: redovno snabdeva tržišta konkretnim proizvodom i priprema se za plasman novih proizvoda
- Konkurentski proizvod ozbiljno ugrožava primat proizvoda
- Promocija ulaže nove napore i vrši novu kampanju u cilju zadržavanja postojećeg nivoa obima prodaje, bar dotle dok sledeći novi proizvod ne sazri na tržištu

# POLITIKA PROIZVODA

## Vek proizvoda – životni ciklus

### V – FAZA DEGENERACIJE

- Poslednja faza u životnom ciklusu proizvoda – degeneracija (ispadanje)
- Prodaja i marketing dostavljaju menadžmentu podatke relevantne za donošenje odluke o zadržavanju ili povlačenju proizvoda sa tržišta
- Proizvod je zastareo, demodiran, konkurentski proizvod preuzima primat, troškovi rastu
- U cilju sprečavanja naglog pada prodaje, snižava se cena proizvoda ili se vrše nova ulaganja u promociju
- Komercijalna funkcija obavlja selekciju tržišta i smanjuje broj segmenata; smanjuje se broj dilera i servisera
- Značajno se smanjuje obim proizvodnje, proizvodi se prodaju sa postojećih zaliha gotovih proizvoda

# POLITIKA PROIZVODA

## Servis i garancija proizvoda

- U toku eksploatacije proizvod je potrebno servisirati i održavati u ispravnom stanju
- Neke proizvode nije potrebno servisirati (proizvodi kratkog eksploatacionog veka, niske cene, za jednokratnu upotrebu)
- Neki proizvodi se prema zakonu ne smeju puštati u promet bez obezbeđenog servisa ili servisne mreže (industrijska postrojenja, avioni, automobili, računari itd)
- Servis je nastavak proizvodne funkcije u prometnoj fazi
- U smislu tržišnog komuniciranja, servis predstavlja unapređenje prodaje



# POLITIKA PROIZVODA

## Servis i garancija proizvoda

- Zakonska regulativa kod nas – stavljanje u promet uvoznih proizvoda za čiju eksploataciju su neophodni servis i rezervni delovi, uslovljava se prethodno obezbeđenim servisom i garancijom sa minimumom rezervnih delova; uz proizvod je obavezno uputstvo o pravilnom korišćenju i garancija na srpskom jeziku
- Servis proizvoda može biti:
  - **Nulti servis** (pri prodaji proizvoda kupcu)
  - **Preventivni servis** (tokom propisanog vremena)
  - **Servis kroz popravke** (nakon nastanka kvara)
- Proizvođač ima obavezu da obučava servisera unapred, ali i tokom životnog veka proizvoda; naročito je važno da ga informiše o izmenama na proizvodu
- Proizvođač takođe ima obavezu da servisera snabdeva sa potrebnom opremom, alatom i rezervnim delovima

# POLITIKA PROIZVODA

## Servis i garancija proizvoda

- Za svoje proizvode proizvođač daje garanciju – jemstvo proizvođača da će proizvod u garantnom roku biti ispravan; garancija obavezuje proizvođača da tokom garantnog roka otkloni sve nedostatke na proizvodu ili da ga zameni novim; troškovi servisiranja i popravki tokom garantnog roka padaju na teret proizvođača
- Garancija i servis – faktor konkurentnosti između proizvođača
- Povećanjem tehničko-tehnološkog nivoa proizvodnje, produžava se garantni rok
- Za kupca koji je u kupoprodaji manje informisana strana od prodavca, dužina garantnog roka je važan signal o kvalitetu proizvoda prilikom donošenja odluke o kupovini



# POLITIKA PROIZVODA

## Servis i garancija proizvoda

Davanjem garancije i pružanjem servisa, postiže se:

1. Pozitivan uticaj na stabilnost postojećeg tržišta i stvaranje mogućnosti za privlačenje novih kupaca
2. Pravilno korišćenje proizvoda (servisna uputstva i garancija sadrže osnovne informacije o pravilnoj eksploataciji)
3. Kupcima je obezbeđen odgovarajući kvalitet i funkcionalnost kupljenog proizvoda

# POLITIKA ASORTIMANA

- Asortiman je skup izvesnog broja proizvoda koje proizvodi jedan proizvođač ili skup izvesnog broja artikala robe kojom trguje jedno trgovinsko preduzeće
- Ukoliko je asortiman proizvoda ili asortiman robe u prometu veći, teže je organizovati proizvodnju i komercijalno poslovanje
- Osnovne karakteristike (obeležja) asortimana su:
  - Vrsta asortimana
  - Veličina asortimana
  - Sastav asortimana
  - Kvalitet asortimana
  - Cena asortimana

# POLITIKA ASORTIMANA

Obim i bogatstvo asortimana zavise od:

- Nivoa tehničko-tehnološkog razvoja
- Razvijenosti tržišta
- Nivoa potreba potrošača
- Konkurencije
- Primene i efikasnosti marketinga

Asortiman, sa granskog aspekta, može biti:

- Proizvodni asortiman
- Asortiman u trgovini
- Bankarski asortiman usluga
- Asortiman više nacionalnih proizvoda

# POLITIKA ASORTIMANA

## Proizvodni asortiman

- Složenost projektovanja i formiranja proizvodnog asortimana prouzrokovana je nepodudarnošću zahteva (prodaje) i mogućnosti (proizvodnje)
- Proizvodnja, sa ciljem većeg stepena iskorišćenja svih resursa i snižavanja prosečnih troškova, teži užem asortimanu (unificirana oprema, tehnologija, alati, pribor i obuka radne snage) i velikoserijskoj proizvodnji što većeg broja istih proizvoda
- Prodaja, sa ciljem podmirenja izraženih potreba kupaca i sprečavanja konkurencije da participira na konkretnom tržištu, želi da tržištu ponudi što širi asortiman (veći broj različitih proizvoda)
- Ako ima širok asortiman, prodaja će lakše prodati proizvode koji imaju manju tražnju – uz pomoć traženih, atraktivnih proizvoda lakše se prodaju proizvodi koje kupci manje traže

# POLITIKA ASORTIMANA

## Proizvodni asortiman

- Širok asortiman proizvodnom preduzeću otežava i komplikuje organizaciju, planiranje, kontrolu i nabavku repromaterijala, transport gotovih proizvoda
- Uži asortiman vodi većoj produktivnosti (serijska proizvodnja), većoj ekonomičnosti (ekonomija obima) i većoj rentabilnosti
- I širok i uži asortiman imaju i prednosti i nedostatke (prednosti širokog asortimana su uglavnom nedostaci užeg i obrnuto)

# POLITIKA ASORTIMANA

## Proizvodni asortiman

Prednosti širokog asortimana za proizvodnju su:

- Bolja iskorišćenost materijala (nusproizvodi)
- Veći stepen iskorišćenosti radne snage
- Bolja iskorišćenost građevinskog objekta
- Viši nivo specijalizacije i standardizacije proizvoda

Nedostaci širokog asortimana za proizvodnju su:

- Komplikovana unutrašnja organizacija i kontrola rada
- Komplikovaniji rad nabavne službe
- Veći troškovi nabavke i skladištenja materijala
- Skuplje održavanje mašinskog parka
- Otežana i skuplja standardizacija i unifikacija proizvoda



# POLITIKA ASORTIMANA

## Proizvodni asortiman

Osnovne dimenzije proizvodnog asortimana:

1. Linija proizvoda (npr. linija proizvodnje automobila)
2. Širina (broj linija proizvodnje automobila)
3. Dubina (broj varijanti automobila unutar jedne linije)

# POLITIKA ASORTIMANA

## Asortiman u trgovini

- Asortiman u trgovini podrazumeva broj artikala kojima trgovinsko preduzeće trguje; može biti:
  1. Osnovni (standardni) asortiman
  2. Dopunski asortiman
- Ukupna politika asortimana u trgovini razlikuje:
  1. Asoriman nabavke
  2. Asortiman prodaje
  3. Asortiman zaliha
- Navedene tri grupe asortimana moraju biti međusobno povezane i uslovljene (ako je asortiman zaliha bogat po obimu i strukturi, usporava se nabavka novih artikala a ubrzava prodaja sa zaliha)

# POLITIKA ASORTIMANA

## Asortiman u trgovini

### Osnovne dimenzije asortimana u trgovini:

1. Širina – broj robnih grupa i broj artikala u okviru svake grupe
2. Dubina – varijacije unutar pojedinih artikala (npr. po boji, dezenu, veličini...)
3. Gustina – međusobna povezanost artikala, odnosno zastupljenost međudodosa po dubini i plitkosti; npr. veliki broj dezena (dubina) pri manjem izboru boja (plitkost)
4. Kvalitet – širina, dubina i gustina asortimana po razuđenosti cena (kvalitetan asortiman trgovine znači da ona unutar svog asortimana ima artikle za “svačiji džep”)

# POLITIKA ASORTIMANA

## Asortiman u trgovini

- Asortiman u trgovini se mora redovno i efikasno pratiti i dopunjavati kako bi se održao na optimalnom nivou
- Optimalan nivo trgovačkog asortimana podrazumeva:
  - da zalihe nisu ni nedovoljne ni prekomerne
  - da prodaja može da zadovolji postojeće kupce i da u isto vreme ima mogućnost da izvrši proširenje prodaje na nove kupce
  - da nabavka ima dovoljno vremena za dopunu zaliha i da je pri tom koeficijent obrta takav da ne iziskuje nova finansijska sredstva za kreditiranje zaliha

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Pojam prodajnih cena

- Cena – količina novca koja mora da se plati pri kupovini za jedinicu neke robe
- Novčani izraz vrednosti
- Jedan od osnovnih faktora prodajne politike
- Jedan od osnovnih instrumenata marketinga; kombinovanjem sa ostalim instrumentima (proizvod, promocija, distribucija) ostvaruje se osnovni individualni kratkoročni cilj funkcionisanja svakog preduzeća – dobit (u dugom roku rast i razvoj)
- Politika prodajnih cena – parcijalna politika unutar ukupne prodajne politike preduzeća
- Dobro definisana prodajna politika i politika prodajnih cena obezbeđuju ostvarenje dobiti i omogućavaju penetraciju na nova tržišta
- Cene se moraju posmatrati i sa stanovišta kupaca

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

- Jedna od najsloženijih parcijalnih politika u preduzeću
- Odluku o prodajnim cenama donose najviši organi u preduzeću
- Prema vremenskom kriterijumu, razlikuju se dve strategije formiranja prodajnih cena:
  1. Dugotrajna strategija formiranja prodajnih cena
  2. Kratkotrajna strategija formiranja prodajnih cena

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

Veliki broj internih i eksternih faktora utiču na formiranje prodajnih cena:

1. Troškovi poslovanja
2. Kupovna moć potrošača
3. Tržišna konjunktura
4. Konkurentske cene
5. Elastičnost tražnje
6. Mere države
7. Tipovi tržišta
8. Prodaja novog proizvoda

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 1. TROŠKOVI POSLOVANJA

- Regulator prodajnih cena
- Ako se troškovi poslovanja povećavaju, to direktno utiče na povećanje prodajne cene
- Pored troškova, potrebno je analizirati i nivo konkurencije, tražnju za proizvodima i druge faktore
- Ako je konkurencija slaba a tražnja za proizvodima izražena, prodajna cena bez problema pokriva sve troškove i obezbeđuje dobit (uticaj troškova je u ovom slučaju ipak manje izražen)



# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena **2. KUPOVNA MOĆ POTROŠAČA**

- Ukoliko je u pitanju tržište sa većom kupovnom moći potrošača, cena može biti veća
- Česti potencijalni rizici za preduzeće ako se odluke o visini prodajnih cena donose samo na osnovu kupovne moći – kupci na nekom tržištu mogu da imaju visoku kupovnu moć, ali više preferiraju konkurentski proizvod
- Potrebno u analizu uključiti i spremnost potrošača za kupovinu – daleko pouzdaniji osnov za donošenje pravilne odluke o visini prodajne cene

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 3. TRŽIŠNA KONJUKTURA

- Može biti u padu, porastu i stagnaciji
- Ako tražnja raste i ako je ponuda konstantna, cena može da raste
- Ako tražnja opada a ponuda je konstantna, cena mora da opada
- Ako je proizvod konkurentniji po dizajnu i funkcionalnosti; ako je uspešnija promocija; ili ako su efikasniji kanali i oblici prodaje, cena može da raste nezavisno od ponude i tražnje (iako je funkcija ponude i tražnje)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 4. KONKURENTSKE CENE

- Cena – osnovno taktičko sredstvo borbe protiv konkurencije
- Treba stalno pratiti sve akcije konkurencije, naročito u politici prodajnih cena
- Ipak, cena nije jedini faktor u konkurentskoj borbi – često se primat nad konkurencijom može osvojiti i pomoću efikasnije i bolje kombinacije elemenata marketing MIX-a
- Konkurentima na tržištu može se konkurisati neposredno putem istih proizvoda, ili posredno pomoću sličnih proizvoda

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 5. ELASTIČNOST TRAZNJE

- Cenovna elastičnost tražnje – odnos relativne promene tražene količine i relativne promene cene
- U slučaju visoke elastičnosti tražnje, male promene u ceni izazvaće veće promene u tražnji, ali u suprotnom smeru. Drugim rečima, ako sniženje cena dovede do povećanja ukupnog prohoda a povećanje cena do smanjenja ukupnog prohoda, tražnja je elastična
- U slučaju niske elastičnosti tražnje, male promene u ceni izazivaju još manje promene u tražnji (u suprotnom smeru). Drugim rečima, ako sniženje cena za posledicu ima manji, a povećanje cena veći ukupan prihod, tražnja je neelastična
- Niska elastičnost tražnje je odlika monopolizovanih tržišta, a visoka elastičnost tražnje karakteristična je za tržišta na kojima postoji veća konkurencija

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 5. ELASTIČNOST TRAŽNJE

- Prema zakonu tražnje, povećanje cena nekog proizvoda dovodi do smanjenja tražnje za tim proizvodom
- Gifen-ov paradoks: opisuje pojavu porasta tražnje za inferiornim dobrima (žitarice, hleb, krompir i sl.) iako je došlo do porasta njihove cene – paradoks jer je došlo do odstupanja od uobičajenog odnosa kretanja cena i tražnje
- Veblen-ov efekat (snobovski efekat): opisuje pojavu porasta tražnje za luksuznim proizvodima visoke cene, iako je došlo do njihovog poskupljenja; ovi proizvodi se ne kupuju zbog njihove stvarne vrednosti već zbog snobizma i njihove skupoće (dijamanti, garderoba i drugi predmeti koji mogu da budu deo statusnog imidža)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 6. MERE DRŽAVE

- Ekonomskom politikom utiče se na položaj grana i grupacija u nacionalnoj ekonomiji
- Država usvojenom ekonomskom politikom i merama proisteklim iz te politike direktno ili indirektno utiče na prodajne cene
- Instrumenti državnog uticaja:
  - Porezi i doprinosi
  - Krediti
  - Kamate na osnovna i obrtna sredstva
  - Stope amortizacije
  - Način formiranja otkupnih i garantovanih cena

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 6. MERE DRŽAVE

- Država svojim instrumentima na privredne subjekte nekad deluje ograničavajuće a nekad stimulišuće
- Disproporcije u raspodeli, država uglavnom reguliše na dva načina:
  1. plafoniranjem cena i marži
  2. puštanjem proizvoda iz robnih rezervi i uvoza na tržište
- Netržišnim instrumentima i merama države uređuju se odnosi između pojedinih preduzeća i između preduzeća i državnih organa i institucija
- Najčešće se kao regulatori odnosa pojavljuju:
  - Razne inspekcije
  - Privredni sudovi
  - Sudovi časti
  - Komore, udruženja, itd

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 7. TIPOVI TRŽIŠTA

- Savršena konkurencija: cena se formira na osnovu ukupne ponude i tražnje, preduzeća ne mogu pojedinačno da utiču na cenu (“price taker”)
- Monopol: monopolist samostalno određuje cenu proizvoda (“price maker”) i druge uslove prodaje; cene se formira u zavisnosti od platežno sposobne tražnje i spremnosti kupaca na kupovinu
- Oligopol: (nekoliko prodavaca istog ili sličnog proizvoda, postoji lider i oni koji ga slede) osnovni faktori politike cena su uglavnom dizajn proizvoda, promocija, kanali i putevi prodaje, servisiranje i garancija, sama cena manje važan faktor; pri ulasku na oligopolsko tržište, preduzeće koristi i cenu kao meru konkurencije, uklapanjem u tržišni ambijent počinje da koristi i druge instrumente u politici konkurencije



# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 8. PRODAJA NOVOG PROIZVODA

- Lansiranje novog proizvoda na tržište – neizvesnost da li će ga kupci prihvatiti
- Za novi proizvod, cena je “mač sa dve oštrice”
- Strategija Početno visokih cena (“skidanje kajmaka”) – ako preduzeće ima potpuno nov proizvod na tržištu i ako su prognoze da će proizvod biti prihvaćen od strane kupaca; dok konkurencija ne proizvede isti ili sličan proizvod preduzeće će „skinuti kajmak“, a kad se konkurentski proizvod pojavi može preći na umerene cene; ponekad može da dovede u pitanje obim prodaje; primena u preduzećima koja u odnosu na konkurente imaju prednost u kadrovima, finansijama i sirovinama i češće od njih lansiraju nove proizvode

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Formiranje prodajnih cena

### 8. PRODAJA NOVOG PROIZVODA

- Strategija Početno niskih (umerenih) cena – obezbeđuje duži opstanak proizvoda na tržištu (duži životni vek) i dobit u dugom roku; sa njom se postiže penetracija tržišta i uspešno pariranje konkurenciji; odgovara ekonomiji obima (na većem obimu prodaje uz nižu cenu ostvaruje se ista dobit kao i uz visoke cene sa manjim obimom prodaje); primenjuju je preduzeća koja nemaju mogućnost da tržištu često pružaju nove proizvode
- Koju strategiju primeniti u konkretnoj situaciji?
- Odgovor nije lak ni univerzalan, zavisi od brojnih eksternih (veličina i vrsta tržišta, konkurencija, mere države...) i internih (kombinacija instrumenata marketing MIX-a, troškovi, nivo tehnologije, kadrovi...) faktora

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

- Politika jedinstvene cene – stvara dobar utisak kod kupaca, utiče na njegove preferencije i lojalnost prema preduzeću
- Politika diferenciranih cena – u nekom smislu liči na diskriminaciju kupaca; često se primenjuje zbog dinamičnosti tržišta, nivoa konkurencije i promena mera države
- Diferenciranje cena – podrazumeva da se za iste ili različite kupce određuju različite prodajne cene istih proizvoda, u zavisnosti od odabranih kriterijuma
- Preduzeća koriste mnoge instrumente ili kriterijume za diferenciranje cena: obim prodaje, kategorija kupaca, vanezonski rabat, rok i način plaćanja, rok isporuke, franko klauzula itd

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA NA OSNOVU VELIČINE OBIMA PRODAJE

- Efikasan način zbog bržeg obrta zaliha i jeftinije marketing-logistike
- Za kupovine veće od utvrđenih (ugovorenih), prodavac kupcu odobrava veću bonifikaciju (radi se o većem super rabatu)
- **Super rabat** se odobrava kao progresivna veličina, vezan je za povećanje obima kupovine
- **Jednokratni super rabat** (obračunava se za pojedinačnu kupovinu, rizici oko zaliha se prebacuju na kupca, prodavac oslobađa svoja obrtna sredstva)
- **Kumulativni super rabat** (konačan obračun se vrši na kraju perioda: godine, polugodišta, kvartala...)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA NA OSNOVU KATEGORIJE KUPACA

- Sa ciljem bržeg oslobađanja zaliha, proizvođač odobrava rabat veletrgovini – **grosistički rabat** čija je uloga da:
  - Pospešuje kupovinu od proizvođača
  - Obezbeđuje cenu rada veleprodavca
  - Prenosi deo rabata maloprodavcu
- Proizvođač može i trgovini na malo odobriti rabat – **detaljistički rabat** koji je manji od grosističkog jer ne prenosi rizike zaliha na prodavca

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA POMOĆU VANSEZONSKOG RABATA

- Vansezonski rabat se odobrava kupcima da bi stimulisao kontinuiranu prodaju sezonskih proizvoda i van sezone
- Ciljevi odobravanja ovog rabata:
  - da se održi kontinuitet prodaje, a time i kontinuitet proizvodnje
  - rasterećivanje zaliha u vansezoni i oslobađanje finansijskih sredstva za obnavljanje procesa proizvodnje

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA NA OSNOVU ROKA I NAČINA PLAĆANJA

- Prodaja se može realizovati plaćanjem odmah (promptno) ili sa odloženim ali tačno utvrđenim rokom
- **Kasa-skonto**: jedan od uslova plaćanja koje preduzeće nudi svojim kupcima; popust na koji kupac može računati ukoliko izmiri svoju obavezu u okviru nekog, unapred utvrđenog roka; najčešće je izražen procenualno
- Da li se vođenjem ove politike postižu pozitivni ili negativni rezultati utvrđuje se na osnovu poređenja dodatnih troškova prouzrokovanih kasa skantom i dodatnih koristi ostvarenih istim
- Diferenciranje kupaca na ovaj način podrazumeva da se forsiraju oni sa većom platežnom sposobnošću a destimulišu oni sa slabijom moći plaćanja

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

- Jednokratna kasa-skonto: popust za jednokratnu kupovinu
- Sukcesivna kasa-skonto: popust koji se na početku (prilikom prve isporuke) ugovori za sve buduće isporuke
- Fiksna veličina kasa-skonta: kada se utvrdi tačan dan plaćanja
- Promenljiva veličina kasa-skonta: kada se odredi period u kojem se plaćanje može izvršiti i tada se vezuje za dan u periodu kada je plaćanje izvršeno; promenljivost može biti vezana za svaki dan, a može se odvijati i u intervalima (kao u primeru koji sledi)



# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

Primer: ugovoreno je plaćanje u roku od 15 dana sa promenljivim kasa-skantom prema sledećim uslovima:

Dani plaćanja	Kasa-skonto (%)
Od 1. do 3. dana	6%
Od 4. do 8. dana	4%
Od 9. do 13. dana	2%

- Način plaćanja se, kao faktor diferenciranja cena, može primeniti i tako da se za plaćanje u gotovom odobrava veći popust nego kod plaćanja nekim drugim sredstvom plaćanja (npr. menicom, čekom, kompenzacijom)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA NA OSNOVU ROKA ISPORUKE

- Proizvođač odobrava kupcima popust ukoliko pristanu na prihvatljive rokove isporuke (kupci obično zahtevaju što kraći rok isporuke, što za proizvođača može predstavljati problem jer dinamika proizvodnje ne može uvek da se uklopi u kratke rokove isporuke)
- Kupac često od proizvođača traži i garancije “za dobro obavljen posao” koje kasnije pretvara u bonifikacije (proizvođač mora da garantuje da će u određenom roku isporučiti kupljenu robu)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

### DIFERENCIRANJE CENA NA OSNOVU FRANKO KLAUZULE

- Franko klauzula se često primenjuje kao instrument diferenciranja cena
- Franko (ital. franco) - oslobođeno od plaćanja poštarine ili vozarine
- Ako u ugovoru piše "franko skladište prodavca", kupac snosi sve troškove do svog skladišta
- Ako u ugovoru piše "franko skladište kupca", prodavac snosi sve troškove do kupčevog skladišta
- Ako u ugovoru piše "franko utovarna stanica", svi troškovi do utovarne stanice padaju na teret prodavca...

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Politika diferenciranja cena

- Pored navedenih oblika diferenciranja cena postoje i mnogi drugi, kao što su:
  - Bonifikacija kroz troškove propagande (promocije)
  - Bonifikacija za kupovinu kompletnog asortimana
  - Bonifikacija za rezervne delove
  - Bonifikacija kroz različitu ambalažu (povratnu i nepovratnu)
  - Bonifikacija kroz poklone i gratis proizvode
  - Bonifikacija putem klauzula “kalo, rastur i lom”
  - Bonifikacija putem odobravanja popusta kupcu za razvoj marketinga i dr.

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

- Postoji mnogo metoda za formiranje prodajnih cena, a koja će se primeniti u konkretnom slučaju zavisi od menadžmenta preduzeća i uslova u kojima preduzeće posluje
- Osnovne metode:
  1. Intuitivna metoda
  2. Mehanička metoda
  3. Fleksibilna metoda
  4. Komparativna metoda
  5. Eksperimentalna metoda
  6. Kombinova metoda
  7. Metoda graničnih troškova

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 1. INTUITIVNA METODA

- zasniva se na pretpostavljenim elementima kalkulacije
- koriste je preduzeća koja ne menjaju često asortiman, imaju bogato iskustvo na tržištu i sa cenama, dobro poznaju konkurenciju
- efikasna jer ne zahteva istraživanja
- rizična (ako je primenjuju nestručni i neiskusni ljudi moguća loša procena, moguće malverzacije)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 2. MEHANIČKA METODA

- zasniva se na kalkulativnim elementima cene koštanja – cena koštanja se uvećava za prosečnu stopu dobiti (cena koštanja sintetizuje sve troškove poslovanja koji se odnose na dati proizvod, predstavlja granicu ispod koje bi prodaja rezultirala gubicima)
- koriste je preduzeća koja imaju širok asortiman
- jasna metoda, lako primenljiva, doprinosi stabilnosti cena
- nedostatak: dobit se određuje mehanički, na osnovu tražnje i konkurencije

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 3. FLEKSIBILNA METODA

- zasnovana na konceptu punih troškova (varijanta metode troškova plus)
- dobit se po individualnoj stopi dodaje ceni koštanja pojedinih proizvoda
- nedostatak: faktorom tražnje se teško može oceniti individualna stopa dobiti, odnosno elastična marža



# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 4. KOMPARATIVNA METODA

- polazi od pretpostavke da se proizvodi mogu prodati po srednjoj tržišnoj ceni
- cena se poredi sa cenama konkurenata i prilagođava odnosu ponude i tražnje

### 5. EKSPERIMENTALNA METODA

- za formiranje cene novog proizvoda
- testiranje se obavi na približno istim segmentima tržišta, odredi se više varijanti cene i na osnovu platežno sposobne tražnje bira se optimalna cena

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 6. KOMBINOVANA METODA

- kombinacija dve ili više metoda u cilju smanjenja rizika, odnosno eliminisanja nedostataka pojedinih metoda
- problem: alociranje odnosno raspoređivanje opštih troškova na pojedinačne proizvode (za alokaciju se koriste “ključevi” koji se mogu pouzdano utvrditi: obim proizvodnje, angažovana sredstva i dr.)

# POLITIKA PRODAJNIH CENA

## Metode formiranja prodajnih cena

### 7. METODA GRANIČNIH TROŠKOVA

- Granični (marginalni) troškovi – predstavljaju promenu u ukupnim troškovima do koje je došlo zbog jedinične promene u obimu proizvodnje
- metoda graničnih troškova pogodna za primenu kad preduzeće ima višak kapaciteta ili kad želi da dopuni (kompletira) asortiman
- prodajna cena treba da pokrije nova ulaganja i deo fiksnih troškova (donja granica u ovom slučaju nije cena koštanja nego granični troškovi)
- omogućava preduzeću punu zaposlenost, u većoj meri pokriva fiksne troškove

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

- Jedan od prioriternih zadataka politike distribucije (s aspekta komercijalne funkcije) je izbor kanala i metoda prodaje
- Proizvod od proizvođača do potrošača treba da stigne najbrže što može, da mu u pravo vreme bude na raspolaganju, na pravom mestu i po pristupačnoj ceni
- Od izbora kanala i metode prodaje zavisi da li će troškovi distribucije biti manji ili veći

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

- Pri izboru kanala i metoda prodaje menadžment proizvodnog preduzeća donosi odluku između dve strategije:
  1. Proizvoditi i sam prodavati proizvode
  2. Proizvoditi a distribuciju prepustiti drugom
- Faktori koji opredeljuju ovaj izbor:
  1. Veličina preduzeća, širina asortimana i broj proizvoda u asortimanu
  2. Geografska pozicija preduzeća u odnosu na tržište prodaje i u odnosu na konkurenciju
  3. Iskustvo i opremljenost za distribuciju, potrebna ulaganja u novu opremu
  4. Cena proizvoda, cenovna elastičnost tražnje i mogućnost eventualnog pokrića povećanih troškova logistike

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Izbor kanala prodaje

Vrste kanala prodaje:

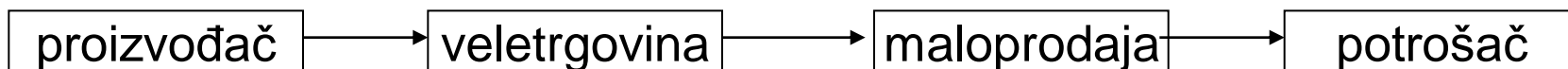
### KRATKI KANAL (direktni)



### SREDNJI KANAL (indirektni)



### DUGI KANAL (indirektni)



### PROŠIRENI DUGI KANAL (indirektni)



# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Izbor kanala prodaje

- Na izbor kanala prodaje utiču brojni faktori:
  1. vrsta i karakteristike robe koja se prodaje,
  2. finansijske mogućnosti preduzeća,
  3. navike kupaca,
  4. troškovi distribucije itd

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Izbor kanala prodaje

### 1. Vrsta i karakteristike robe koja se prodaje

- ✓ Stilska i modna roba: proizvodi namenjeni manjoj grupi potrošača; direktni kanali prodaje, kupci komuniciraju direktno sa proizvođačem
- ✓ Kvarljiva roba: za kvarljive proizvode se uglavnom biraju srednji ili dugi kanali prodaje zbog obučenosti i opremljenosti posrednika za njihovo lagerovanje, čuvanje i transport
- ✓ Tehnička roba: tehnička i tehnološka specifičnost ove robe zahtevaju direktnu vezu proizvođača i potrošača pri prodaji (upoznavanje potrošača sa načinom korišćenja, garancijom, montažom, servisiranjem)
- ✓ Novi proizvodi: klasični kanali se ne primenjuju dok se proizvod ne stabilizuje na tržištu. Nov proizvod traži nov kanal (nije poznato koji problemi se mogu javiti prilikom nastupa proizvoda na tržištu). Zavisno od vrste i namene proizvoda mogu se koristiti svi kanali



# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Izbor kanala prodaje

2. Finansijske mogućnosti preduzeća: ako je u stanju da pokrije sve troškove logistike može koristiti direktan kanal. Ako preduzeće nije likvidno bira posrednički kanal (troškovi i rizici prelaze na posrednike) i oslobađa finansijska sredstva za naredni ciklus proizvodnje
3. Navike kupaca:
  - Za proizvode, čija je cena niska a broj komada veliki, koje su kupci navikli da kupuju na svakom mestu (proizvodi široke potrošnje i svakodnevne upotrebe), troškovi logistike su visoki, pa se distribucija i prodaja prepušta svim kanalima
  - Za proizvode, čija cena je visoka a broj u asortimanu mali, može se primeniti direktan kanal prodaje (npr automobili, stilski nameštaj itd)

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Izbor kanala prodaje

4. Troškovi distribucije: troškovi kanala prodaje treba da budu minimalni, a takvi su kod kanala koji je specijalizovan i opremljen za efikasnu distribuciju
- Pored navedenih faktora, na izbor kanala prodaje utiču brojni drugi faktori:
  - Veličina prosečne prodaje
  - Karakteristike tržišta
  - Koncentracija tražnje i ponude
  - Sezonski karakter proizvoda

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

- Iz ugla distribucije, putevi prodaje mogu biti:
  - Proizvođački (putevi robe od proizvođača do sledećeg učesnika: veletrgovca, maloprodavca, posrednika)
  - Veleprodajni (putevi robe od veletrgovca ka sledećem učesniku: maloprodavcu, posredniku)
  - Maloprodajni (putevi robe od maloprodavca do kupca, odnosno krajnjeg korisnika)

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

- Cilj proizvođača – distributivni putevi prodaje da budu efikasni i što kraći
- Najkraći put – kada proizvođač sam prodaje svoje proizvode krajnjim korisnicima (prednost je što direktno komunicira sa potrošačima pa ima izvorne informacije o tome šta kupci žele i misle o proizvodu)

Metoda puteva prodaje može biti:

1. Direktna (proizvođač direktno prodaje svoje proizvode krajnjim korisnicima)
2. Indirektna (posredna) – proizvođač koristi jednu ili više faza u putevima prodaje (veletrgovinu, maloprodaju, posrednika)

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

- Oblici (načini) prodaje proizvoda ili usluga:
  1. Prodaja putem skladišta
  2. Prodaja putem stovarišta
  3. Prodaja putem predstavništva
  4. Trgovačka mreža
  5. Trgovački putnici

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

1. PRODAJA PUTEM SKLADIŠTA – je prodaja robe na veliko
  - Ako je prodaja centralizovana, svaki referent prodaje ima svoja zaduženja i iz “svoje” grupe proizvoda može da prodaje i za više skladišta
  - Ako je prodaja decentralizovana, svako skladište ima svoje referente prodaje
  - Prodaja se može vršiti putem uzoraka, kataloga, filma, prezentacije, prospekta...

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

2. PRODAJA PUTEM STOVARIŠTA – prodaja robe na veliko i na malo; mora se imati posebno odobrenje nadležnog organa koji kontroliše prodaju
  - Lokacija stovarišta u industrijskim centrima i većim gradovima je obično na tranzitnim raskrsnicama ili u industrijskim zonama
  - Stovarište mogu osnivati i proizvođač i trgovac

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

3. PRODAJA PUTEM PREDSTAVNIŠTVA – oblik putem koga se pored prodaje vrši i istraživanje tržišta, prati konjunktura, kontaktiraju kupci
  - Proizvođačko i trgovačko predstavništvo
  - Obično je locirano u velikim gradovima i to u poslovnom (biznis) centru
  - Roba se prodaje na osnovu lager-lista, kataloga, prospekata, filmova, slajdova, preko izložbenog salona...
  - Kupcu se kupljena roba isporučuje direktno sa skladišta ili stovarišta predstavništva
  - Plaća se direktno proizvođaču (proizvođačko predstavništvo) ili trgovini (trgovačko predstavništvo)



# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

4. TRGOVAČKA MREŽA – može je organizovati proizvođač ili trgovina (tada proizvođač koristiti tuđu mrežu); veliki proizvođači otvaraju lanac maloprodajnih objekata; primenjuje se obično pri izraženoj konkurenciji
  - Proizvođači često, u svojim maloprodajnim objektima, radi dopune asortimana i većeg priliva gotovog novca, nude i tuđe proizvode
  - Kada koristi tuđu trgovačku mrežu, proizvodno preduzeće izbegava rizike i troškove prodaje (prelaze na trgovačku mrežu) i oslobađa novčana sredstva za obnavljanje ciklusa proizvodnje
  - Regalna trgovina – kooperantski odnos u putevima prodaje: trgovac određeni prostor u prodajnom objektu ustupa proizvođaču za izlaganje robe; proizvođač u tom delu vodi računa o asortimanu, troškovima izlaganja i prodaje, trgovac robu čuva i prodaje kao svoju
  - Franšizing – specifičan vid kooperacije proizvodnih i trgovačkih preduzeća; dugoročna ugovorna saradnja davaoca i korisnika franšizinga u prodaji pojedinih proizvoda ili grupe proizvoda

# POLITIKA DISTRIBUCIJE

## Putevi prodaje

### - Oblici prodaje -

5. TRGOVAČKI PUTNICI – efikasan oblik prodaje; zapošljava ih proizvođač ili trgovina; prodaju samo proizvode preduzeća za koje rade, istražuju tržište, primaju reklamacije koje prosleđuju preduzeću
- Pravo prodaje svih proizvoda iz asortimana ili suženi asortiman
  - Tržište prodaje je neograničeno ili ograničeno na šire ili lokalno
  - Mora dobro da poznaje preduzeće koje zastupa (politiku nabavke i prodaje, skladištenja i transporta, promociju, kadrove)
  - Izveštaj o radu i realizaciji prodaje/nabavke jednom/više puta godišnje
  - Prodaje putem kataloga, prospekata, filmova, uzoraka...
  - Komercijalna dokumentacija: zaključnica ili ugovor o prodaji (mora imati ovlašćenje o uslovima sklapanja ugovora)
  - Obračun zarade: plata i procenat (prebačaj plana); procenat od prodaje i troškovi; procenat od prodaje u koju su uračunati svi troškovi

# KADROVI U PRODAJI

- Nakon određivanja ciljeva i definisanja strategije prodaje, pristupa se odabiru prodajnih kadrova, njihovom usavršavanju, usmeravanju, motivaciji i vrednovanju
- Kod formiranja prodajnog kadra, važan je postupak selekcije novih kadrova
- Generalno, dobar prodavac treba da bude pristupačan, kulturno, energičan i dovoljno (ali ne previše) agresivan
- Prodaja – produkt interakcije između prodavca i kupca, njihov odnos mora biti otvoren i srdačan, iskren i razuman, ali ne servilan i familijaran
- Ipak, ne postoje tačno utvrđena pravila za izbor prodavca, uz garanciju da će biti uspešan

# KADROVI U PRODAJI

- Osobine lica koje se bavi prodajom:

OSOBI NE KOJE TREBA POSEDOVATI – ISTICATI	OSOBI NE KOJE TREBA IZBEGAVATI – UBLAŽITI
Uljudnost Ljubaznost Tačnost Urednost Staloženost Neposrednost Stručnost Odlučnost Sigurnost Duhovitost	Preteranost Superiornost Površnost Sitničavost Poniznost Familijarnost Nametljivost Lakomislenost Prepredenost Drskost

# KADROVI U PRODAJI

- Na primer, osnovne osobine “super prodavca” bi mogle biti:
  - Visok nivo energije
  - Obilje samopouzdanja
  - Hronična “glad” za novcem
  - Izgrađene radne navike
  - Sposobnost da prigovor, otpor ili prepreku smatra izazovom
- Uspešan prodavac bi trebao da ima “memoriju slona, srce jagnjeta i noge zeca”

# KADROVI U PRODAJI

- Metoda izbora i ocenjivanje prodavca – prodavac se može izabrati iz reda zaposlenih u preduzeću ili angažovati sa strane;
- Metode prilikom izbora prodavca mogu biti:
  1. Metoda preporuka
  2. Metoda konkursa (javnih i internih)
  3. Metoda intervjua sa studentima
  4. Metoda preuzimanja sa tržišta rada
  5. Metoda preuzimanja fuzijama, integracijama, kupovinom drugih preduzeća
- Ocenjivanje kandidata za prodavce:
  1. Razgovor sa kandidatom
  2. Testiranje kandidata pomoću opštih i specifičnih kriterijuma (kvantitativno i kvalitativno ocenjivanje)
  3. Psihološki testovi

# KADROVI U PRODAJI

- Usavršavanje kadrova u prodaji – nekoliko faza:
  - Kandidat upoznaje preduzeće, težnja je da se on identifikuje sa firmom
  - Kandidat upoznaje tehnologiju, organizaciju proizvodnje i proizvode iz asortimana
  - Kandidat dobija informacije o konkurenciji, njihovim proizvodima, strategijama itd.
  - Kandidat upoznaje kupce (stalne i potencijalne)
  - Kandidat upoznaje kanale, metode i puteve (oblike) prodaje
  - Kandidat dobija detaljno uputstvo o svojim zadacima, odgovornosti, pravima itd.

# PLANIRANJE PRODAJE

- PLAN PRODAJE – kvantitativni i kvalitativni skup mera i aktivnosti od kojih se očekuje realizacija u određenom vremenskom periodu.
- Uspeh prodajnog osoblja se ocenjuje prema izvršenju plana prodaje
- Pre sastavljanja plana, vrši se istraživanje tržišta i ocenjuje se njegova apsorpciona moć



# PLANIRANJE PRODAJE

Realizacija plana prodaje zavisi od eksternih i internih faktora

■ Eksterni (spoljašnji) faktori:

1. Veličina tržišta
2. Konkurencija
3. Preferencije kupaca
4. Mere države
5. Konjunktura

■ Interni (unutrašnji) faktori:

1. Cena proizvoda
2. Proizvod
3. Promocija
4. Distribucija
5. Troškovi
6. Informacije

Ograničavajući faktori: profil kadrova, mogućnost snabdevanja repromaterijalom i finansijska sredstva (bez obzira na dejstvo svih ostalih faktora, mogu ograničiti angažovanje preduzeća)

# PLANIRANJE PRODAJE

## Tok planiranja prodaje

- Tok planiranja prodaje – procedura u okviru koje se analiziraju i određuju elementi bitni za plan
- **SUSRETNO PLANIRANJE** – polazi od istovremene analize stanja u preduzeću i analize stanja na tržištu; unutar preduzeća analiziraju se detaljno samo oni interni faktori koji će uticati na plan bez obzira na zahteve tržišta; tržišni (eksterni) faktori se analiziraju detaljno i njima se dodaju samo limitirajući interni faktori (ostali unutrašnji faktori se uzimaju u obzir samo do granice koju prihvata tržište)
- Plan prodaje mora biti prilagođen po vremenu, po vrstama proizvoda (proizvodnom asortimanu), po tržištu (kupcima), po kanalima prodaje i po teritoriji (geografskoj)
- Plan se mora uskladiti sa planovima drugih službi i podeliti po službama, poslovnicama, grupama i pojedincima

# EVIDENCIJA PRODAJE

- Evidencija prodaje je zvanična verifikacija rezultata prodaje
- Na osnovu evidentiranih pokazatelja radi se analiza prodaje, stimulišu se prodavci, izveštava rukovodstvo
- Plan prodaje i njegovo izvršenje mogu se pratiti:
  - Obračunima prodaje
  - Statistikama prodaje
  - Opeativnom evidencijom prodaje
  - Knjigovodstvenom evidencijom
- S aspekta marketing informacionog sistema (MIS) prodaja se može pratiti putem računskog centra sa dislociranim jedinicama za isturena odeljenja; cilj je efikasno raspolaganje informacijama o kupcima, o tržišnim kretanjima, konkurenciji, strukturi prodaje itd.

# EVIDENCIJA PRODAJE

- Operativna evidencija prodaje podrazumeva evidenciju:
  - Ugovora i porudžbina
  - Prodaje (po proizvodima, grupama proizvoda, po referadama)
  - Po područjima
  - Po kupcima
  - Po obimu prodaje
  - Reklamacija kupaca
  - Potraživanja od kupaca
  - Naplaćene realizacije
  - Prodajnih cena
  - Zaliha gotovih proizvoda

# ANALIZA PRODAJE

- Cilj analize prodaje je da na osnovu prošle i sadašnje prodaje predvidi buduću prodaju
- Analiziraju se svi relevantni pokazatelji – cilj je da se donosiocima odluka o prodaji pomogne da uoče učinjene propuste i slabosti, da ih ne bi ponovili
- Danas je analiza prodaje olakšana i ubrzana (korišćenje informacionih tehnologija)
- Potrebno je utvrditi metodologiju analize – šta se, kada i kako analizira i ko može da koristi urađene analize

# ANALIZA PRODAJE

- Segmenti prodaje koji se moraju redovno pratiti i analizirati:
  - Izvršenje plana prodaje
  - Kupci i stanje potraživanja od kupaca
  - Izvršenje ugovora
  - Troškovi prodaje
  - Bonifikacije
  - Zalihe gotovih proizvoda
  - Produktivnost i ekonomičnost prodaje

# ANALIZA PRODAJE

1. Izvršenje plana prodaje – ustanoviti i analizirati sve faktore (interne i eksterne) koji su uslovili izvršenje plana

■ Mogu se analizirati i pitanja prodaje po obimu, vrstama i strukturi; na nivou odeljenja, poslovnice, sektora i celog preduzeća

■ Primer indikatora analize prodaje:

Analiza po obimu prodaje: 
$$\frac{\text{Realizacija u tekućem periodu}}{\text{Planirani obim prodaje u tekućem periodu}}$$

Analiza po proizvodima: 
$$\frac{\text{Realizacija prodaje proizvoda X}}{\text{Ukupno ostvarena realizacija}}$$

# ANALIZA PRODAJE

2. Analiza kupaca i potraživanja od kupaca – uvid u strukturu kupaca, njihove navike, preferencije, zahteve i očekivanja
  - Kupci se mogu svrstati u stratumе (slojeve) i analizirati po metodu ABC (grupa A – kupci sa najvećim obimom kupovine, grupa B – kupci koje preduzeće želi da zadrži, grupa C – ostali sitni kupci); težnja je da se kupci grupe C privuku u značajnije grupe B ili A
  - Kupci se mogu analizirati i matričnim modelom opštih i specifičnih kriterijuma za ocenu – model pruža karakteristike kupaca u kvantitativnom i kvalitativnom smislu



# ANALIZA PRODAJE

- Potraživanja od kupaca – dugovanja kupaca sa određenim rokom dospeća; to su finansijska sredstva trenutno nedostupna preduzeću, van novčanih i robnih tokova
- Izbegavati prodaju robe nelikvidnim kupcima
- Analiza potraživanja se vrši po veličini potraživanja, roku dospeća, značaju budućeg poslovnog odnosa sa kupcima

Ukupna nenaplaćena potraživanja:  $\frac{\text{Nenaplaćena realizacija}}{\text{Ukupno ostvarena realizacija}}$

Struktura potraživanja:  $\frac{\text{Potraživanja od veletrgovine}}{\text{Ukupan iznos potraživanja}}$

# ANALIZA PRODAJE

3. Izvršenje ugovora – analiza ugovora pruža uvid u strukturu kupaca koji su dugoročno usmereni na kupovinu od preduzeća
  - Veliki obim prodaje odvija se na osnovu porudžbine i fakture, bez ugovora
  - Analiza treba da obuhvati posebno kupce na osnovu ugovora i posebno kupce po fakturama

# ANALIZA PRODAJE

4. Troškovi prodaje – specifičan oblik troškova, teško je precizno odrediti indikatore merljivosti i analize
  - Na troškove prodaje direktno utiču zalihe gotovih proizvoda, kamate na sredstva u zalihamama, rastur, kalo, lom i kvarljivost robe, visoke cene zakupa objekata i sredstava, manipulativni troškovi, korišćenje tuđih usluga itd.
  - Da bi bilo konkurentno na tržištu, preduzeće mora da iznalazi nove metode i kanale prodaje, što direktno utiče na troškove

# ANALIZA PRODAJE

5. Bonifikacije – sve vrste popusta koje proizvođač (prodavac) odobrava prilikom prodaje; osnova za diferencijaciju cena
  - Uži aspekt bonifikacije – popust na cenu zbog usklađivanja cene sa kvalitetom proizvoda
  - Širi aspekt bonifikacije – sve druge vrste bonifikacija čiji je cilj povećanje prodaje i/ili gušenje konkurencije
  - Podela bonifikacija po grupama:
    - Po robama (robne ili materijalne)
    - U novcu (finansijske bonifikacije)
    - U cenama (popusti, rasprodaje)

# ANALIZA PRODAJE

- Robne bonifikacije – odobravaju se kupcima u zamenjenim proizvodima boljeg kvaliteta, u gratis proizvodima, u poklonima
- Novčane bonifikacije – rabat, kasa-skonto
- Bonifikacije putem cena – reklamne cene, rasprodaja, sniženje cena
- Neki od indikatora analize bonifikacija:

$$\frac{\text{Ostvaren iznos rabata}}{\text{Ukupan iznos realizacije}}$$
$$\frac{\text{Ostvaren iznos kasa-skonta}}{\text{Ukupno ostvarena realizacija}}$$

# ANALIZA PRODAJE

6. Zalihe gotovih proizvoda – analiza zaliha gotovih proizvoda pokazuje: s jedne strane stanje zaliha i njihovu sposobnost da podmire potrebe kupaca, a s druge strane ukazuje na potrebu za proizvodnjom (radi dopune zaliha)
- Zalihe direktno angažuju obrtni kapital pa ih treba držati na optimalnom nivou
  - Analizirati vreme zadržavanja proizvoda na zalihama zbog mogućeg zastarevanja i izbacivanja nekih proizvoda sa tržišta
  - Faktori sporog obrta zaliha:
    - Loš kvalitet proizvoda
    - Kvarljivost proizvoda
    - Zastarelost proizvoda
    - Negativna konjunktura