



VISOKA POSLOVNA ŠKOLA STRUKOVNIH STUDIJA  
Master studijski program: Međunarodno poslovanje i finansije  
Predmet: Poslovne strategije  
Preduzeće: AD IMLEK BEOGRAD

**MARKETING PLAN  
KOMPANIJA AD IMLEK**



20 бодова. С. Ђукановић

Mentor: dr Slaviša Đukanović

Student: Nataša Gerštner

Broj indeksa: 2020/200012

Novi Sad, 2021.godina

## SADRŽAJ

UVOD.....	1
1. Poslovno okruženje.....	4
1.1. Makroekonomsko okruženje.....	4
1.1.1. EKONOMSKI FAKTORI.....	4
1.1.2. DEMOGRAFSKI FAKTORI.....	5
1.1.3. KULTUROLOŠKI I PSIHOLOŠKI FAKTORI.....	6
1.1.4. POLITIČKI I REGULATORNI FAKTORI.....	7
1.2. Mikroekonomsko okruženje.....	7
1.2.1. Konkurencija.....	7
1.2.2. Dobavljači.....	8
1.2.3. Kupci.....	8
2. Marketing miks.....	9
2.1. PROIZVOD.....	9
2.2. CENA.....	10
2.3. DISTRIBUCIJA.....	12
2.4. PROMOCIJA.....	12
3. SWOT ANALIZA.....	13
4. ZAKLJUČAK.....	14
LITERATURA:.....	15

## UVOD

Marketing predstavlja zbir aktivnosti koje se odnose na usmeravanje tokova proizvoda i usluga od proizvođača do potrošača (korisnika, kupca ili klijenta). Koncept poslovanja se orjentiše prema kupcima što znači da projektovanje proizvoda i usluga počinje od potreba potrošača, a kao cilj se postavlja zadovoljstvo potrošača. U teoriji marketinga uspeh na tržištu se prema naprednijim konceptima bavi i pitanjima organizacije marketing funkcije u preduzeću, a važan aspekt marketinga predstavlja demografija jer od starosti, pola i nekih drugih struktura stanovništva zavisi i način delovanja na ciljanu populaciju.

Marketing koncept ima četiri osnovna elementa koji su poznatiji kao 4P, a to su:

- Proizvod (en. product) – stvoren da zadovolji potrebe potrošača, a ujedno i da bude konkurentan;
- Cena (en. price) – novčana vrednost proizvoda i usluga;
- Distribucija (en. placement) – usmeravanje proizvoda i usluga do potrošača;
- Promocija (en. promotion) – pored reklamne sadrži i druge vidove promocije kao što su nagradne igre, ličnu prodaju itd.

Kada se izvrši kombinacija ova četiri elementa dobija se marketing miks od koga se zahteva ostvarivanje veće prodaje i profita, kao krajnjeg cilja poslovanja.

Marketing plan je osmišljen plan svih aktivnosti u procesu stvaranja i isporuke željenih proizvoda potrošačima, s tim da je najveći fokus na proceni ponude i tražnje na tržištu kako bi se preduzeće pozicioniralo. Marketing plan se sastoji od istraživanja marketinga, analize konkurencije i izbora optimalnih instrumenata marketing miksa.

U okviru marketing plana kompanije Akcionarsko društvo industrije mleka i mlečnih proizvoda “Imlek” baviću se istraživanjem tržišta na kome posluje ova kompanija i pomoću koga je uspela da ostvari mnogobrojne nagrade, priznanja i sertifikate za kvalitet u okviru različitih sajamskih manifestacija i nezavisnih analiza proizvoda na tržištu.

AD IMLEK je srpska prehrambena kompanija sa sedištem u Beogradu. Smatra se najvećom kompanijom mlekarske industrije u Srbiji. Bavi se proizvodnjom mleka, jogurta i drugih mlečnih proizvoda. Osnovana je 1953. godine. Posluje na teritorijama Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine i Severne Makedonije. Kompanija ima četiri proizvodna pogona u Srbiji, jedan u BiH (mlekara Mlijekoprodukt iz Kozarske Dubice) i jedan u Severnoj Makedoniji (Bimilk iz Bitolja). Osnovna delatnost kompanije jeste proizvodnja mlečnih proizvoda i broji oko 1.500 zaposlenih lica. U kompaniji Imlek postoji integracija odeljenja marketinga sa ostalim organizacionim funkcijama i sa generalnim menadžmentom kompanije.

Da bi se pridobili kupci i njihova lojalnost kompanija mora dobro da poznaje kupce tako što će prikupiti podatke o njima kako bi mogli što kvalitetnije da prilagode ponudu njihovim potrebama, a svi podaci o korisnicima se čuvaju u bazi podataka.

Kompanija Imlek, kao regionalni lider mlečne industrije, jedinstvena je po hladnom lancu koji je u potpunosti zatvoren – od mesta prijema sirovog mleka do prijemne rampe – čime se eliminiše svaka mogućnost kontaminacije. U skladu s tim, u poslednje vreme ta kompanija izdvojila je preko tri miliona evra za višestruke investicione aktivnosti kojima se značajno unapređuje celokupan otkupni proces.

*Misija:* Obezbeđivanje zdravih, ukusnih i hranljivih proizvoda potrošačima, u cilju podizanja nivoa svesti o neophodnosti zdravog i izbalansiranog načina ishrane.

*Vizija:* Ekspanzija u kompaniju sa snažnim i priznatim evropskim brendovima, koju pokreću potrebe i želje potrošača, a pre svega kvalitetna ishrana i zdrav način života.

Kao kompanija koja se opredelila da zadrži leadersku poziciju u regionu u oblasti mlecarske industrije, AD Imlek odlučno sprovodi sledeće ciljeve:

- ispunjava iskazane i neiskazane zahteve potrošača održavanjem visokog nivoa kvaliteta i bezbednosti proizvoda;
- svojim kupcima obezbeđuje usluge visokog kvaliteta stalnim preispitivanjem njihovih zahteva i poboljšanjem usluga koje im pruža;
- neprekidno unapređuje sistem upravljanja: kvalitetom, bezbednošću hrane, zaštitom životne sredine, zaštitom zdravlja i bezbednošću na radu;
- prati i usaglašava svoje aktivnosti sa važećom zakonskom regulativom i drugim zahtevima relevantnim za kvalitet i bezbednost svih naših proizvoda, procesa, zaštitu životne sredine, zaštitu zdravlja i bezbednost na radu;
- razvija partnerske odnose sa svojim isporučiocima, birajući ih tako da obezbedi sirovine i ostale materijale i usluge koje su najvišeg kvaliteta i sa najmanjim negativnim uticajem na životnu sredinu;
- unapređuje i razvija farme, podizanjem nivoa znanja kod farmera, **u cilju sa ciljem** obezbeđenja dovoljnih količina sirovog mleka, čiji kvalitet i bezbednost treba da zadovolje najviše svetske standarde;
- stalno radi na osposobljavanju zaposlenih na svim nivoima, na povećanju njihove svesti o odgovornosti, značaju i uticaju njihovih aktivnosti na bezbednost proizvoda i životnu sredinu, kao i na njihovoj motivaciji za uspešan, bezbedan i efikasan rad;
- planira i upravlja svim procesima na način koji omogućava ispunjenje ciljeva, sa najnižim mogućim troškovima, optimalnim korišćenjem prirodnih resursa i minimalnim negativnim uticajem na životnu sredinu, zdravlje i bezbednost zaposlenih, kao i svih onih koji se nađu na lokacijama AD Imleka;

- identifikuje i primenjuje postupke u cilju unapređenja efikasnosti u pogledu upotrebe materijala i prirodnih resursa, smanjenja ili eliminisanja upotrebe štetnih materija, sprečavanja zagađenja i kontrolisanog postupanja sa otpadom;
- razmatra mišljenja i sugestije svih zainteresovanih strana
- svi zaposleni obavljaju svoje aktivnosti i za njih snose odgovornost.

U daljem delu rada baviću se o makroekonomskom i mikroekonomskom poslovnom okruženju, marketing miksu koji se sastoji od četiri elementa cene, proizvoda, promocije i distribucije, biće takođe reći i o swot analizi kompanije, a na samom kraju obuhvatiću zaključkom sve prethodno navedeno.

## **1. Poslovno okruženje**

### **1.1. Makroekonomsko okruženje**

Kada se kompanija nađe u globalnim razmerama koje se brzo menjaju, kompanija mora da prati i analizira sledeće faktore ovog okruženja:

- Ekonomski faktori,
- Demografski i socijalni faktori,
- Kulturološki faktori,
- Psihološki faktori,
- Politički i regulatorni faktori

#### **1.1.1. EKONOMSKI FAKTORI**

Ekonomski faktori (izvori) ili resursi, kojima određeno društvo raspolaže, obično podležu tradicionalnoj podeli na zemlju, rad i kapital. Kada je u pitanju naša kompanija IMLEK to se odnosi na resurse kojima ona raspolaže u proizvodnji različitih proizvoda iz asortimana.

Godine 2003/2004. godine Imlek je kupio investicionom fond Solford (engl. Salford Investment Fund). U aprilu 2010. investicioni fond Denjub fuds (engl. Danube Foods) je postao vlasnik 80 % akcija. Od aprila 2015. godine kompanija Imlek je u većinskom vlasništvu fonda Mid Evropa.

Mlečni proizvodi kompanije Imlek su sinonim za višedecenijski kvalitet i raznovrsnu ponudu. Njihov asortiman čini više od 200 proizvoda od mleka - od maslaca, preko jogurta, do mlečnih napitaka sa kafom. Imlek proizvodi su sastavni deo svakodnevice ljudi različitih generacija, zanimanja i navika u ishrani. AD Imlek je 2018. godine poslovao sa neto dobitkom od 1.755.917

dinara, dok je prosečna zarada (bruto) obračunata za 2018. godine iznosila je 52.372 dinara, a do 2020. godine te brojke su i veće, jer tražnja za mlečnim proizvodima sa godinama raste.

Da bi se sve ovo proizvelo neophodno je obezbediti sredstva pomoću kojih će doći do krajnjeg cilja. Kompanija Imlek se može pohvaliti tradicijom dugom više od šest decenija. Širok asortiman najkvalitetnijih mlečnih proizvoda duguju stručnim kadrovima, savremenoj tehnologiji i stalnom unapređivanju proizvodnje dok su im glavni poslovni partneri farmeri. A to sve je neophodno kako bi proizvod bio dostupan na tržištu. U nastojanju da obezbedi sirovine i ostale materijale i usluge koje su najvišeg kvaliteta i sa najmanjim negativnim uticajem na životnu sredinu, kompanija Imlek radi i na razvijanju partnerskih odnosa sa svojim isporučiocima. unapređuje i razvija farme podsticanjem znanja kod farmera, u cilju sa ciljem obezbeđenja dovoljnih količina sirovog mleka, čiji kvalitet i bezbednost treba da zadovolji najviše standarde.

Imlek kontinuirano planira i upravlja svim procesima na način koji omogućava ispunjenje ciljeva, optimalnim korišćenjem prirodnih resursa i minimalnim negativnim uticajem na životnu sredinu, zdravlje i bezbednost zaposlenih, na čijem osposobljavanju, povećanju svesti o odgovornosti, značaju i uticaju njihovih aktivnosti na bezbednost proizvoda i životnu sredinu, konstantno radi. Nije zapostavljen ni deo poslovanja koji identifikuje i primenjuje postupke u cilju unapređenja efikasnosti u pogledu upotrebe materijala i prirodnih resursa, smanjenja ili eliminisanja upotrebe štetnih materija, sprečavanja zagađenja i kontrolisanog postupanja sa otpadom.

Krajnji efekat uticajnih faktora na kupce ogleda se u njihovom ponašanju što znači da neke manifestacije ponašanja dešavaju se već tokom tekuće kupovine odnosno treba da postoji tolerancija cena. Mnogo je značajniji efekat tog uticaja na buduće ponašanje. Iz ugla razvoja odnosa sa kupcima, važne su namere u vezi sa budućim kupovinama od kojih zavisi lojalnost kupaca. Lojalnost kupaca donosi profitabilnost poslovanju putem efekta životne vrednosti kupca i efekta nižih troškova zadržavanja nego pridobijanja kupaca.

### **1.1.2. DEMOGRAFSKI FAKTORI**

Kompanija Imlek često usmerava svoje napore ka potrošačima koje definišu prema demografskim parametrima – godine starosti, pol, visina primanja itd. ili prema trenutnom ponašanju – intenzitet potrošnje i učestalost nabavke. Na osnovu toga kompanija nudi potrošačima razne podsticaje u vidu poklona, kupona i popusta kako bi privukla potrošače drugih brendova. Za privlačenje novih kupaca je i potrebna i buduća preporuka koja dolazi do samih klijenata.

Imlek AD je regionalna kompanija koja posluje na teritorijama Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine i Makedonije. Otkupljuje mleko od više hiljada farmera-kooperanata u Srbiji i sa njima ostvaruje evropske standarde i kriterijume kvaliteta.

Pored tržišne orijentisanosti kompanija se bavi i socijalnim pitanjima. Imlek se odavno opredelio da najveću podršku pruža deci i socijalno ugroženim kategorijama. Imlek neguje partnerstvo sa Unicefom podržavajući suzbijanje nasilja u školama i edukaciju roditelja, donira centar za integraciju mladih, popularno Svratište, podržava i organizuje sportske manifestacije za decu, obezbeđuje zabavno-edukativni program za obdaništa širom Srbije i obezbeđuje zdravu mlečnu užinu, donirajući osnovne škole širom zemlje mlečnim proizvodima u cilju podsticanja zdravog razvoja dece i čitave nacije.

Slika 1. Model Brenda zasnovan na potrošačima



Izvor: Keller K.L. (2009.), Building strong brands in a modern marketing communications environment , Journal of Marketing Communications, str. 144.

Ovaj model naglašava dualnost brenda – racionalni put izgradnje brenda koji je prikazan na levoj strani piramide i emotivni put prikazan na desnoj strani piramide. Kreiranje značajnog brend kapitala zahteva da se dostigne vrh piramide – odjek Brenda odnosno rezonanca – odnosi se na prirodu odnosa između potrošača i brenda i na dimenziju koja obuhvata stepen sinhronizacije potrošača sa brendom. ( lojalnost, vezanost, angažovanje)

### 1.1.3. KULTUROLOŠKI I PSIHOLOŠKI FAKTORI

U svetu postoje razne kulturne nacije koje se razlikuju po etničkoj, verskoj i rasnoj pripadnosti pa samim tim i kupovina se među njima razlikuje, ali Imlek ima raznovrsnu ponudu proizvoda prema svačijem ukusu. Što se tiče psiholoških faktora prilikom kupovine Imlekovih proizvoda potrošač ima svest o procentu masnoće u jogurtu ili mleku pa na osnovu toga bira proizvod koji mu više odgovara da li je to zbog zdravstvenih razloga ili zbog unosa proteina u organizam, sve

zavisi od potrošačkih potreba i njihovih zahteva i na osnovu toga kompanija osluškuje svoje klijente i omogućava im proizvod kojim će oni biti zadovoljni.

#### **1.1.4. POLITIČKI I REGULATORNI FAKTORI**

1. *Politika o zaštiti privatnosti* a upućuje se svim licima sa kojima kompanija Imlek saraduje, uključujući i potrošače i posetioce internet stranice kompanije i ostale korisnike proizvoda kompanije.
2. *Prikupljanje podataka o ličnosti* kao što su ime i prezime, adresa i podaci za kontakt.
3. *Stvaranje podataka o ličnosti*: (na primer kada im se obratimo putem email-a ili telefona)
4. *Zapisi o našoj interakciji sa njima* kao i detalji istorije kupovine naših proizvoda.
5. *Pravni osnovi za obradu podataka o ličnosti*: može biti zasnovana na jednom ili na više pravnih osnova, zavisno od okolnosti.
6. *Sigurnost podataka* - odgovarajuće tehničke i organizacione mere bezbednosti namenjene zaštiti naših podataka o ličnosti od slučajnog ili nezakonitog uništenja, gubitka, promene, neovlašćenog otkrivanja, neovlašćenog pristupa i drugih nezakonitih ili neovlašćenih oblika obrade u skladu sa važećim zakonom.
7. *Kolačići* - mala datoteka koja se postavlja na našem uređaju kada posećujemo internet stranicu (uključujući i njihovu internet stranicu). Oni beleže informacije u vezi našeg uređaja, pretraživača i u nekim slučajevima naše preferencije i navike pretraživanja.

#### **1.2. Mikroekonomsko okruženje**

Postoje tri osnovne strategije koje se koriste u svrhu marketinga:

- Strategija segmentacije tržišta
- Strategija diferenciranje proizvoda
- Strategija pozicioniranja proizvoda

Marketing strategija se suočava sa formulisanjem i implementacijom marketing programa za podršku iz perspective strateškog marketinga s posebnim akcentom na važnost, ulogu, razvoj i karakteristike marketing strategije. Marketing strategije se fokusiraju na načine kojima preduzeće, gradeći kapital na vlastitim snagama, nastoji da se efektivno razlikuje od konkurencije. Kompanija AD Imlek primenjuje strategiju segmentacije tržišta odnosno prepoznavanje različitih potreba potrošača. Cilj kompanije jeste da očuva svoj kvalitet, da ga unapredi kako bi što bolje poslovala na tržištu i ostvarivala što veći profit.

##### **1.2.1. Konkurencija**



AD IMLEK se na tržištu nalazi u okruženju mnogih konkurenata koji takođe imaju velikog uspeha u osvajanju poverenja kupaca. Nemoguće je sve nabrojati konkurente, ali jedni od njih su:

- *Somboled doo* – proizvodnja mleka i jogurta
- *Dukat* – duga tradicija i proizvodnja mleka, čokoladnog mleka, jogurta, voćnog jogurta itd koji su vodeći na tržištu po aromi i ukusu
- *President* – veći asortiman koji je najveći konkurent Imleku zbog skoro istog asortimana proizvoda i približne cene
- *Galbani* – visok kvalitet sireva po dosta višim cenama. Njegovi brendovi su prethodno navedeni, a to su Dukat, President.

Društvo godišnje prerađuje 55 miliona litara mleka i plasira preko 45.000 tona gotovih proizvoda na tržište Srbije. Proizvodi društva se danas nalaze pod kapom robnih marki Dukat, President i Galbani koje su jedne od najpoznatijih robnih marki mlečnih proizvoda u Srbiji i vodeće u regiji. Kao što je već napomenuto u maju 2007. godine Dukat mlečna industrija pa tako i Somboled, dodatno jačaju svoje tržišne pozicije i poslovanje ulaskom u sastav Francuske Lactalis grupe, danas jedne od vodećih mlečnih grupacija u svetu tako da oni predstavljaju jaku konkurenciju sa AD Imlekom. Takmičenje konkurencije se ogleda u ambalaži, što boljoj reklami kako bi bili privlačniji za kupce, inovacijom, cenama, praćenjem promena na tržištu kako bi supstitutima mogli da preuzmu vođstvo.

### **1.2.2. Dobavljači**

Svakog dana u Imlek stiže preko 750.000 litara mleka i na godišnjem nivou obradi se 237 miliona litara. Glavni i jedini dobavljači su farmeri. U Imleku se posebna pažnja posvećuje proizvođačima mleka. Svake godine kompanija Imlek organizuje Dan farmera i program za svoje najuspešnije kooperante. Za tu priliku organizuje se proslava za preko 500 ljudi, s vrednim nagradama i nezaboravnim druženjem. Najveći Imlekov isporučilac mleka je PKB korporacija – jedna od vodećih kompanija u oblasti primarne biljno-stočarske proizvodnje.

U Srbiji se godišnje proizvodi oko 1,5 milijardi litara mleka, a od toga je 260 miliona Imlekovo mleko. U prilog kvalitetu ide i posedovanje HACCP sertifikata i ISO 9001 standarda.

### **1.2.3. Kupci**

Najmlađi se raduju čokoladnom mleku i kravici koja se smeši sa pakovanja, a koja predstavlja zaštitni znak ove kompanije. Pored najmlađih tu su i odrasli koji dok žure na posao, uz praktično zapakovan i ukusan espresso, macchiato ili cappuccino iz ponude mogu biti spremni za radne pobeđe. Recepti najiskusnijih domaćica obavezno sadrže Imlek pavlaku za kuvanje i slatku pavlaku, a sastojci sendviča uglavnom sadrže krem sir, sir, maslac, kisela pavlaka i kiselo mleko

koji se odlično slažu uz kuvana jela i tradicionalne specijalitete, a za slatokusce su tu i voćni jogurti. Kompanija dosta truga ulaže i u zdravlje ljudi, pa na prvo mesto stavlja Balans+ liniju za sve koji žele da sebi obezbede balansiran obrok uz jogurt koji povoljno utiče na jači imunitet Jogood tinejdžerima, dok je Bello, kao premium brend namenjen ljudima koji ne samo da vode računa o ishrani, već vode takav stil života u koji se Bello uklapa.. Za one koji imaju problema sa tolerancijom na laktozu, tu su i mlečni proizvodi bez laktoze, a tu je i asortiman proizvoda od organskog mleka.

## 2. Marketing miks

### 2.1. PROIZVOD

Proizvod ili materijalno dobro koje je rezultat ljudske aktivnosti sa ciljem stvaranja predmeta stvorenih za zadovoljenje ljudskih potreba. Proizvod ili usluga mogu da posluže finalnoj potrošnji i reprodukcionalnoj potrošnji.

Kompanija Imlek raspolaže sa preko 80 proizvoda u svom portfoliju. Mogu se svrstati u tri glavne kategorije i to: mlečne, kiselo-mlečne i sireve. Kod mleka imamo sveže, dugotrajno (sa različitim procentom mlečne masti i to 0,5%, 1,5%, 2,8%, 3,2%), kao i mleko sa dodacima (čokoladna mleka – regularno i bez laktoze, sa belgijskom čokoladom, zatim šejkovi, slatka pavlaka itd.). Kiselo-mlečne proizvode predstavljaju jogurti (za osnovnu ishranu, tzv. beli jogurti, zatim funkcionalni jogurti – bez laktoze, bez mlečne masti, za bolji imunitet, za bolji metabolizam itd., kao i razni voćni jogurti) i kiselo mleko i pavlake. Od sireva tu su polutvrđi, beli, topljeni i maslac. Od skoro Imlek u svom portfoliju ima i deserte. Svi ovi proizvodi postali su prepoznatljivi i veoma cenjeni na tržištu, pod poznatim brendovima, od kojih su najpoznatiji:

*Moja Kravica*



*Balans +*



*Jogood*

*Flert*

*Viva +*



Utvrđeno je da Imlek kao trgovačka

marka

predstavlja garanciju kvaliteta. Pozicioniran je kao apsolutni lider u različitim tržišnim segmentima. Proizvodni program je proširivan zadržavajući lidersku poziciju bez jasne diferencijacije segmenata. Tržišna situacija u tom trenutku je takva da tržište mlečnih proizvoda u Srbiji raste. Dva najveća segmenata su sveže mleko i jogurti. Oba segmenta rastu u volumenu kao i na tržištu u poređenju sa ostalim mlečnim napicima. Imlek je snažan tržišni lider sa stabilnih 40% udela u tržištu mlečnih proizvoda, sa jasnom dominacijom u mleku i jogurtu.

Ambalaža ima značajnu ulogu u održavanju vrhunskog kvaliteta i bezbednosti proizvoda. Uzimajući u obzir količinu ambalaže koju koriste, taj aspekt njihovog poslovanja ima značajan uticaj na životnu sredinu, pa rade na smanjenju uticaja ambalaže u svakoj od faza životnog ciklusa: izradi, recikliranju, odlaganju.

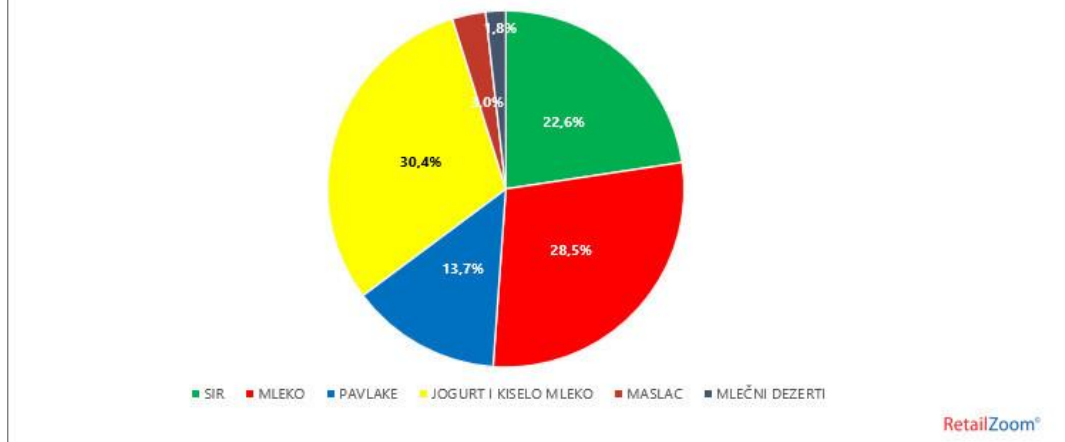
IMLEK je, dakle, kompanija koja posvećuje punu pažnju svakom segmentu proizvodnje - od osluškivanja želja kupaca, odabira najkvalitetnijih sastojaka, izrade proizvoda, kreiranja atraktivne ambalaže do njenog efekta na životnu sredinu. Imlek proizvodi mesečno 18.000 tona svih proizvoda, od čega 7.000 tona čine kiselomlečni proizvodi, 350 tona sirevi, preko 6.000 tona je Moja kravica i preko 3.000 tona sveže mleko. Oko 120.000 litara mleka koristi se za proizvodnju sireva, a ostalo za sveži program: sve vrste jogurta, kiselog mleka, pavlake, maslaca.

## **2.2. CENA**

Cena je novčani izraz odnosa ponude i tražnje na tržištu. Ona ima glavnu ulogu u odabiru proizvoda od strane kupca. U teoriji je bitniji kvalitet od cene, ali što se tiče potrošačke korpe iz tog ugla zavisi koliko je potrošač spreman da plati za određeni proizvod. Današnja situacija sa Covid-19 je dala najbolji primer kako pandemija zna da utiče na svest potrošača na kupovinu mlečnih proizvoda, a takođe je omogućeno i online poručivanje u vidu brze dostave onima koji nisu u mogućnosti da odu do najbližeg prodajnog objekta.

## Vrednosno učešće pojedinačnih kategorija u okviru grupe kategorija mlečnih proizvoda

Kumulativno: Jul 2019. – Jun 2020.



Izvor: RetailZoom

U periodu jul 2019 – jun 2020, volumenski posmatrano mleko čini 45% prodaje, jogurt i kiselo mleko 41%, pavlake 7%, sir 6%, dok ostatak od 1% čine maslac i mlečni dezerti. Vrednosno posmatrano stvari su značajno izmenjene: jogurt i kiselo mleko su 30%, mleko 29%, sirevi 23%, pavlake 14%. Ostatak čine maslac i mlečni dezerti.

Razni prodajni lanci svojim najstarijim potrošačima nude popuste u svojim prodajni objektima i na taj način pridobijaju lojalnost kupaca, a ujedno dolazi i do kupovine onih proizvoda koji su malo skuplji od nekih prosečnih proizvoda i ostvaruje se mogućnost da se proizvod određenog kvalitet kupi po akcijskoj ceni.

Slika 2 i 3: Cene dva Imlekova proizvoda u januaru 2021. godine

	<b>IDEA</b> 99,99 ★		<b>UNIVEREXPORT</b> 99,99
	<b>MAXI</b> 99,99 ★		<b>Tempo</b> 104,99
	<b>RODA</b> 99,99 ★		<b>DIS</b> 104,99
	<b>Tempo</b> 104,99		<b>RODA</b> 107,99
	<b>UNIVEREXPORT</b> 109,99		<b>IDEA</b> 109,99
 Dodaj u listu  Nazad	<b>DIS</b> 109,99	 Dodaj u listu  Nazad	<b>MAXI</b> 109,99
	<b>gomex</b> 119,99		

Izvor: <https://cenoteka.rs/>

Na osnovu slika 2 i 3 možemo zaključiti da redovne cene u prodajnim objektima nisu iste, one variraju pa tako možemo videti da Balans+ jogurt imaju istu akcijsku cenu od 99,99 dinara u Idei, Maxiju i Rodi, dok redovne cene se razlikuju od marketa do marketa, gde je u Gomexu najviša prodajna cena čak 119,99 dinara. Mleko Moja Kravica ima u Univerreportu akcijsku cenu od 99,99 dinara, a redovne cene variraju od 104,99 dinara do 109,99 dinara.

### 2.3. DISTRIBUCIJA

Distribucija je finalni deo lanca snabdevanja odnosno nesmetano kretanje robe od proizvođača do potrošača. Proizvodi su dostupni kako na domaćem tržištu tako i u našoj bližoj okolini. Što se tiče domaćeg tržišta, mlečni proizvodi se mogu naći u svakom maloprodajnom i veleprodajnom tržištu, prodaji na internet i oni su velika potreba skoro svakog kupca. Godišnji promet kompanije Imlek iznosi 130 miliona evra. Kompanija koristi dugi kanal distribucije - posrednici između proizvođača i kupca su trgovina na veliko, kao i trgovina na malo. Politika distribucije je intenzivna jer postoji veliki broj trgovaca u kanalima distribucije.

### 2.4. PROMOCIJA

Promocija predstavlja komunikacionu vezu između kupaca i prodavaca, čiji je cilj uticaj, informisanje i ubeđivanje potencijalnog kupca na obavljanje kupovine. Naime, kompanija Imlek dobila je odličnu ocenu za kvalitet proizvodnje, bezbednost hrane i očuvanje životne sredine, a provera se vršila prema najvažnijim standardima sistema u svetu i obuhvatala je kompletan poslovni proces. Kompanija je još 2009. godine učestovala u projektu uvođenja čistije proizvodnje pod pokroviteljstvom Organizacije Ujedinjenih nacija za industrijski razvoj UNIDO. Čistija proizvodnja zapravo predstavlja primenu sveobuhvatne strategije zaštite sredine koja ima

ulogu da deluje preventivno, smanjujući štetu koju poslovanje nanosi okolini. Pored napora koje ulaže u očuvanje životne sredine, slobodno se može reći da je Imlek jedna od vodećih kompanija kada je reč o organizovanju i učešću u nebrojenim humanitarnim akcijama, brojnim donacijama, kao i u sponzorstvima svih kategorija. Imlek se odavno opredelio da najveću podršku pruža deci i socijalno ugroženim strukturama. Imlek neguje partnerstvo sa Unicefom, koje datira još od 1957. godine. Podrška akciji suzbijanja nasilja u školama, kao i edukacija roditelja kroz štampanje i deljenje 30.000 besplatnih primeraka publikacije „Pametna knjiga za mame i tate – osnovne poruke za roditelje male dece od rođenja do navršene treće godine života” deo su rezultata saradnje sa UNICEF-om. Imlek, takođe, donira centar za integraciju mladih, pomaže deci sa smetnjama u razvoju i deci sa invaliditetom, podržava i organizuje sportske manifestacije za decu. Obezbeđuje zabavno-edukativni program za obdaništa širom Srbije i obezbeđuje zdravu mlečnu užinu, donirajući osnovnim školama širom zemlje mlečne proizvode u cilju podsticanja zdravog razvoja dece i čitave nacije. Pored toga, kompanija ulaže i u kulturno-umetničke projekte od nacionalnog značaja. Kompanija ima svoj veb sajt <https://www.imlek.rs/> na kojem su prikazani potrebni podaci o samom poslovanju, a promoviše se još i putem tv reklama, u prodajnim objektima, na svim onim mestima gde njihovi proizvodi ulaze u prodaju.

### 3. SWOT ANALIZA

Swot analizu čine:

- a) **S**trengths – snage,
- b) **W**eakness – slabosti,
- c) **O**pportunities – šanse,
- d) **T**hreats – pretnje.

<p><b>S</b> Jako tržišno učešće na domaćem tržištu Dugo postojanje na tržištu Veliki broj distributivnih centara Brend</p>	<p><b>W</b> Kreditna sposobnost Visok stepen izloženosti riziku likvidnosti Jaka pregovaračka moć kupaca</p>
<p><b>O</b> Proširenje postojećih kapaciteta Širenje distributivnih centara Rast kupovne moći Nova strateška partnerstva</p>	<p><b>T</b> Postojeća konkurencija Smanjenje tržišnog učešća Nemogućnost novog zaduživanja</p>

- a) *Strengths – snage* - prednost kompanije Imlek je u tome što ona svojim dugim postojanjem na našim prostorima je ostvarila jako tržišno učešće od 43,62% iz 2013. godine i sa tim procentom je vodeća kompanija koja proizvodi mlečne proizvode, već

sam navela je kompanija Imlek regionalna kompanija koja posluje na teritorijama Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine i Makedonije pa tako i ima velike distributivne centre, a postojanje Brenda Imlek je jedan od najomiljenih brendova kod potrošača.

- b) Weakness – slabosti – kreditna sposobnost Imleka se svrstava u “sivu” zonu kreditne sposobnosti Društvo AD Imlek je u 2013. godini u skladu sa Z skor metodologijom za privatna privredna društva svrstano u „sivu“ zonu kreditne sposobnosti, dok je na osnovu Z skora za industrijska društva koja posluju na tržištima u razvoju svrstano u problematičnu zonu. Implicirana verovatnoća stečaja u naredne dve godine je u skladu sa modelom za privatna društva bila 19,38%, odnosno 35,53% u skladu sa modelom za društva koja pripadaju tržištima u razvoju. Pregovaračka moć kupaca je na zavidnom nivou i proističe iz rivaliteta između postojećih konkurenata. Najveću moć u pregovorima imaju veliki hipermarketi, koji postavljaju stroge uslove prilikom uspostavljanja saradnje. Najskuplje je tzv. „mesto na polici“ koje se posebno plaća i pored potpisane poslovne saradnje o preprodaji proizvoda.
- c) Opportunities – šanse – postojanje mogućnosti proširenja proizvodnih kapaciteta kako bi proizvodnja bila proširena i na inostrano tržište, a sa time i proširenje distributivnih centara, a tako će porasti i kupovna moć i doćiće do sklapanja novih strateških partnerstva.
- d) Threats – pretnje – najveća pretnja za kompaniju Imlek predstavlja konkurencija koja sve više steže na tržištu jer sve veća ponuda drugih marki na tržištu dolazi do smanjenja tražnje za Imlekovim proizvodima, a to se može sprečiti formiranjem adekvatne cene proizvoda koje će biti privlačnije kupcima. Tržišno učešće AD Imleka je najveće na tržištu i to predstavlja pretnju konkurentima na tržištu, a zbog visokog stepena rizika likvidnosti postoji nemogućnost novog zaduživanja.

Na osnovu swot analize, kompanija AD Imlek bi trebalo da se fokusira na svoje snage i šanse kako bi izbegla postojeće pretnje i slabosti na tržištu, ali na osnovu ovih analiza preduzeće nije previše ugroženo na tržištu zbog dobrog poslovanja i ostvarivanja pozitivnih finansijskih rezultata kao i duge uspešne tradicije.

#### 4. ZAKLJUČAK

Kompanija AD Imlek u budućem periodu treba da održava postojeći kvalitet za koji garantuje, da se ne zapostave mogućnosti kupaca odnosno rokovi plaćanja kupaca i treba analizirati koliko dana je potrebno odložiti isplatu kupaca kako bi prodaja bila na zavidnom nivou. Za dužinu roka plaćanja su takođe zainteresovani i dobavljači. Ono što ističe kompaniju Imlek, pored kvaliteta i raznovrsnog asortimana proizvoda, jesu priznanja i sertifikati (Beograd, 5. decembar, 2019. godine – Kompanija Imlek našla se među dobitnicima sertifikata Sekopaka o doprinosu u uštedi

emisije ugljen dioksida za 2018. godinu, sa uštedom od 1.880,92 tona ugljen dioksida), takođe još jedno priznanje brenda Moja Kravica je 2020. godine izabran za najomiljeniji brend u Srbiji, u kategoriji mleko i mlečni proizvodi. Zaključak o ovoj kompaniji je da je njihov brend veoma voljen među svim uzrastima kupaca i da postojanje malih pretnji i slabosti ne mogu previše uticati jer preovlađuju pohvale i dobro poslovanje ove kompanije u regionu. Preporuka za budućnost jeste da nikad ne prestanu da inoviraju svoje proizvode i ambalažu kako zbog dobrobiti same kompanije tako i za sve ljude koji vole ovaj brend.

## LITERATURA:

1. Golijan D.(2010.) Marketing u trgovini, Univerzitet Singidunum Beograd
2. <https://sr.wikipedia.org/sr-el/Imlek> pristupila 2.01.2021.
3. DR - Analiza finansijskih izveštaja, Imlek AD, Mlekara Subotica AD i Somboled d.o.o..pdf
4. Keller K.L. (2009.), Building strong brands in a modern marketing communications environment , Journal of Marketing Communications, str. 144.
5. <https://www.imlek.rs/> pristupila 2.01.2021.
6. <https://www.imlek.rs/uploads/certificates/documents/yzAMQSF6E1Idu0r.pdf>
7. <https://novaekonomija.rs/csr-club/2019/imlek> pristupila 2.01.2021.
8. <https://www.danas.rs/ekonomija/zaostrava-se-konkurencija-u-industriji-mleka/> pristupila 3.01.2021.
9. <https://www.pkb.rs/>
10. <https://data.stat.gov.rs/>
11. <https://cenoteka.rs/>
12. <https://www.instore.rs/infokus/mleko-i-mlecni-proizvodi-najvise-mlecnih-proizvoda-prodato-u-srednjim-i-velikim-radnjama-14262.html> pristupila 4.01.2021.
13. <https://www.imlek.rs/vesti/sve-vesti/imleku-urucen-sertifikat-o-doprinosu-ocuvanju-zivotne-sredine> 5.01.2021.