

Факултет инжењерских наука Универзитета у Крагујевцу

Вишња Ј. Ристић

Канали дистрибуције у предузећу Фиат
Аутомобили Србија

мастер рад

Крагујевац, 2014.

Факултет инжењерских наука, Универзитета у Крагујевцу



Назив студијског програма: Инжењерски менаџмент

Ниво студија: Мастер академске студије

Модул: Инжењерски менаџмент

Предмет: Инжењерска економија

Број индекса: 603/2013

Вишња Љ. Ристић

Канали дистрибуције у предузећу Фиат Аутомобили Србија

мастер рад

Комисија за преглед и одбрану:

1. Рајко Чукић
2. _____
3. _____

Датум одбране: _____
Оцена _____

У оквиру овог мастер рада кандидат треба да укаже на улогу и појам канала дистрибуције, прикаже начине на које је могућа дистрибуција производа и услуга у савременом пословном свету, да размотри који модел дистрибуције је одговарајући за одређену врсту производа или услуге и да све то примени на практичном примеру аутомобила који се производе у предузећу Фиат Аутомобили Србија.

Препоручена литература:

1. Boyd H. W., Walker O. C., Larreche J. C., (1995), *Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation*, Second Edition, Irwin, Chicago;
2. Etzel M. J., Walker B. J., Stanton W. J., (1997), *Marketing*, 11th Edition, Irwin/McGraw-Hill, Boston;
3. Сенић Р., (2000), *Маркетинг менаџмент*, треће измењено и допуњено издање, Економски факултет и Призма, Крагујевац;

Крагујевац, 1. 7. 2014. године

ментор

Др. Рајко Чукић, доцент

Резиме

Начин на који једна компанија продаје производ умногоме доприноси развоју саме производне мреже и успешности продаје производа. Зато је поред осталих компоненти маркетинг микса (производ, цена и промоција) и дистрибуција производа један од кључних фактора маркетинга предузећа.

У последње време информациона технологија мења улогу и карактер места продаје. Из тог разлога је врло важно изабрати праве начине дистрибуције самог производа. Избор канала дистрибуције утиче на друге маркетинг одлуке. Он је врло уско повезан са другим функцијама компаније и знатно утиче на њихово деловање. Управо из ових разлога јавила се идеја о истраживању једне овакве теме као што је дистрибуција и њена улога у маркетингу.

Кључне речи: дистрибуција, маркетинг микс, производ, продаја

Abstract

The way that companies sell a product greatly contributes to the production network and the success of product sales. Therefore, in addition to the other components of the marketing mix (product, price and promotion) and distribution of products is one of the key factors of marketing companies.

Recently, information technology changes the role and character of the sale. For this reason, it is very important to choose the right distribution methods of the product. The choice of distribution channels affects other marketing decisions. It is very closely related to other functions of the company and significantly affects their operations. For these reasons, the idea of exploration of such topics as distribution and its role in marketing emerged.

Key words: distribution, marketing mix, product, selling

САДРЖАЈ

Увод	7
I ДЕО	
1. Место продаје као елеменат маркетинг микса	8
2. Појам и улога канала дистрибуције	11
2.1.Појам канала дистрибуције	11
2.2.Улога канала дистрибуције	12
3. Избор типа канала дистрибуције	14
3.1.Димензије структуре дистрибуције	14
3.2.Канали дистрибуције за потрошна добра	15
3.3.Канали дистрибуције за услуге	18
4. Анализа канала дистрибуције	19
4.1.Анализирање и разумевање тржишта	19
4.2.Разматрање производа	21
4.3.Разматрање произвођача	23
5. Појавни облици структуре канала дистрибуције	25
5.1. Конвенционални канали дистрибуције	25
5.2.Хоризонтални маркетинг систем	26
5.3.Вертикални маркетинг систем	27
6. Физичка дистрибуција	28
7. Законска и етичка питања и конфликти у каналима дистрибуције	32
II ДЕО	
1. Канали маркетинга компаније Fiat	35
1.1.Фиат аутомобили Србија	35
1.2.Фиат дистрибутери	37
1.3. Флотна продаја	38
2. Канали дистрибуције на светска тржишта	39

2.1. Извоз аутомобила Fiat 500L на северноамеричко тржиште	41
2.2. Систем наручивања	42
2.3. Стратегијска сарадња компаније Fiat Grupa Automobili S.p.A. i Krajsler Grupa Internacional	45
Закључак	46
Литература	47

УВОД

Начин на који једна компанија продаје производ умногоме доприноси развоју саме производне мреже и успешности продаје производа. Зато је поред осталих компоненти маркетинг микса (производ, цена и промоција) и дистрибуција производа један од кључних фактора маркетинга предузећа.

У последње време информациона технологија мења улогу и карактер места продаје. Из тог разлога је врло важно изабрати праве начине дистрибуције самог производа. Избор канала дистрибуције утиче на друге маркетинг одлуке. Он је врло уско повезан са другим функцијама компаније и знатно утиче на њихово деловање. Управо из ових разлога јавила се идеја о истраживању једне овакве теме као што је дистрибуција и њена улога у маркетингу.

Овај рад је састављен из два кључна дела. Први део односи се на саму улогу и појам канала дистрибуције, а други део је конкретизација исте теме на компанију Фиат Аутомобили Србија. Први део анализира само место продаје као елемент маркетинг микса, појам и улогу канала продаје. Такође, први део се бави истраживањем по питању избора типа канала дистрибуције, анализе самих канала на различите циљне групе као и појавне облике канала продаје. Други део ће теорију објаснити са аспекта праксе у компанији Фиат Аутомобили Србија, па зато говори о самој компанији, дистрибутивним центрима у свету и код нас као и кључним стратегијским сарадњама компаније која такође представља утицај на дистрибутивну функцију.

I ДЕО

1. Место продаје као елемент маркетинг микса

Место продаје је битан елемент маркетинг микса пошто обезбеђује стављање производа на располагање купцима на начин који им највише одговара. Та функција се обавља каналима дистрибуције. То је у ствари систем субјеката за усмеравање тока роба и услуга од произвођача до крајњег корисника. У последње време информациона технологија мења улогу и карактер места продаје. Избор канала дистрибуције утиче на друге маркетинг одлуке. Политика цена зависи од тога да ли се користе канали масовне дистрибуције или канали ексклузивне продаје. Трошкови за промоцију зависе од мотивисаности и експертизе дистрибутера.

Основна питања на која менаџмент тим предузећа треба да да одговор, а односе се на дистрибуцију су: које дистрибуционе канале треба користити и како их организовати, која је најбоља локација продајних објеката, које би методе транспорта биле одговарајуће и који ниво залиха треба одржавати. Циљ је да се омогући да производи и услуге буду доступни у одговарајућој мери, у право време и на правом месту. Веома је важно правилно успоставити односе са организацијама преко којих роба проналази свој пут до купаца, јер оне можда представљају једини економичан приступ тржишту.

Канали дистрибуције обављају различите функције¹:

- прикупљају релевантне информације о садашњим и потенцијалним купцима, конкурентима и другим учесницима у мрежи вредности,
- развијају и имплементирају одговарајући систем маркетинг комуникације,
- преговарају о цени и другим условима продаје,
- прослеђују налоге за производњу,

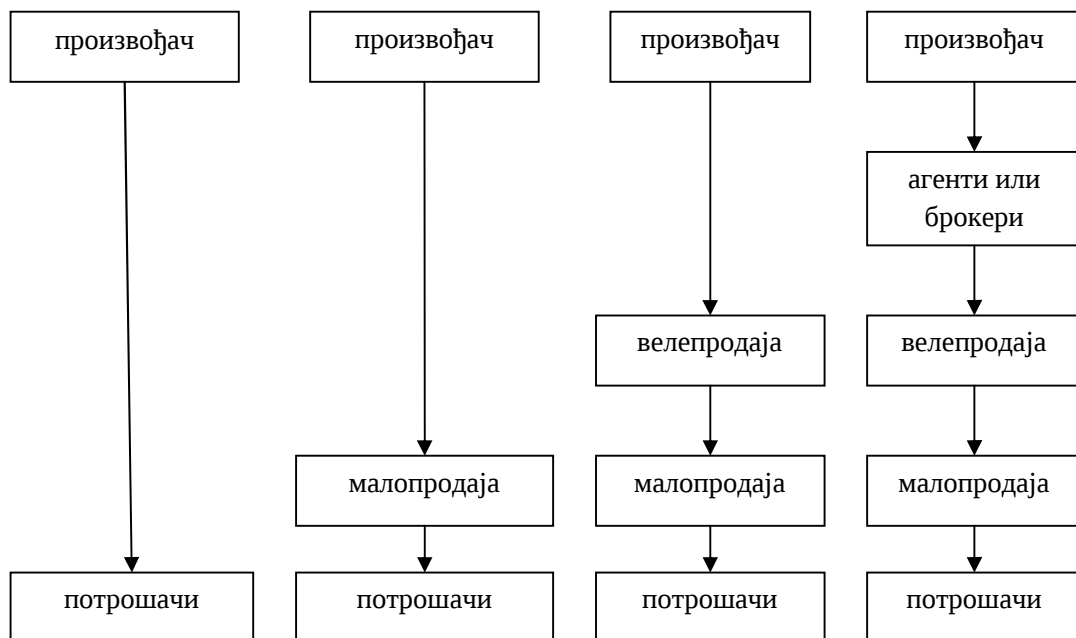
¹ Ћуричин Д. , Јаношевић С. , Каличанин Ћ. , (2011.) , *Менаџмент и стратегија*, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду , стр. 647.

- обезбеђују финансијска средства за финансирање залиха,
- врше процену ризика,
- транспортују и складиште производе,
- аранжирају односе са банкама и другим финансијским посредницима око плаћања,
- прате кретање робе кроз продајни систем.

Претходне функције формирају различите токове. Функције физичког трансфера робе, брендирања и промоције формирају *ток унапред* или ток од предузећа према купцима. Функције наручивања и плаћања формирају *ток уназад* или ток од купаца према предузећу. Друге функције као што су прикупљање и обрада информација, преговарање, финансирање и процена ризика се обављају у оба правца.

Код потрошачких и индустријских производа углавном постоје три нивоа канала дистрибуције.

Слика 1.: Нивои канала дистрибуције



Извор:Израда аутора на основу текста

Канал са нултим нивоом познат је и као канал директног маркетинга пошто произвођач директно продаје крајњем купцу. У ову врсту канала продаје спадају: фабричке радње, телемаркетинг, продаја преко Интернета и сл. Ова опција може бити атрактивна за произвођаче зато што елиминише профитне марже дистрибутера.

Канал дистрибуције са једним нивоом између произвођача и купца има једног посредника. У случају потрошачких производа то је трговина на мало, код индустријских дистрибутер индустријских производа. Малопродавци пружају основну услугу тако што омогућавају крајњим купцима да виде читав асортиман производа на једном месту, а произвођачи и даље остварују економију обима тако што производе на велико огранишени број артикала.

Канал дистрибуције са два нивоа има два посредника. У случају потрошачких производа то су трговина на мало и трговина на велико, код индустријских представништво и дистрибутер ових производа. Велепродавци купују велике количине производа од произвођача и продају мање количине бројним малопродавцима.

Канал дистрибуције са три нивоа има три посредника. Најчешће су то агенти продаје (међутрговац) и велепродаја и малопродаја. Ово је дуг канал који углавном користе компаније када улазе на инострана тржишта, где се задатак продаје производа додељује агенту који не преузима власништво над робом. Агент потом од локалног велепродавца или малопродавца узима провизију за продају.

Постоје ситуације у којима постоји већи број нивоа у каналу дистрибуције. Већи број нивоа замагљује слику о крајњем купцу у очима произвођача. Пред сваким произвођачем је да одлучи који тип и колики број посредника ће да користи у каналу дистрибуције.

На оцену различитих опција утичу економски критеријуми и критеријуми контроле и адаптивности. Економски критеријуми покривају однос нивоа продаје и трошкова исте. Критеријуми контроле и адаптивности посебно су значајни код предузећа која преферирају маркетинг агенцију уместо сопствене продајне оперативе.

Канали дистрибуције представљају веома динамичан инструмент маркетинг микса. Промене су сталне тј. континуалне. Најзначајнији трендови су појава и развој вертикалних система дистрибуције, хоризонталних и вишеканалних система дистрибуције. Сваки канал дистрибуције крије опасност због конфликта око неподударности циљева, непрецизно

дефинисане улоге и права, различите визије пласирања и продаје конкретног производа, итд. Успостављање односа са каналима продаје није само питање договора, већ и низа етичких принципа.

2. Појам и улога канала дистрибуције

2.1. Појам канала дистрибуције

За успех стратегије маркетинга веома је важно понудити купцима добар производ уз прихватљиву цену. Међутим, то није довољно. Оно што се може добити мудрим одлукама о производу и цени, може бити изгубљено ако се не посвети дужна пажња питању места односно канала дистрибуције; још одређеније, где ће производ бити понуђен и како да се тамо нађе. Зато менаџери морају да размишљају и о месту- стављању производа и услуга на располагање у правим количинама и на локацијама где их купци желе. Тај посао треба да се обави преко канала дистрибуције (продаје, маркетинга). Термин канал дистрибуције, иако се много користи, још увек нема јасно дефинисан смисао, што не изненађује, обзиром на велику разноликост расположивих интерпретација термина у литератури. То је систем појединаца и организација за усмеравање тока роба и услуга од произвођача до потрошача или крајњег корисника. Канали дистрибуције се грубо могу дефинисати као “букет мостова” који премошћују геопове између произвођача и потрошача или корисника. Да би се премостили ти геопови, чланови канала, потпомогнути великим бројем помоћних организација и институција споља, обављају бројне функције.²

Оправдање за канале дистрибуције лежи у равнотежи између трошкова и користи. Обављање активности маркетинга има своје трошкове, што се одражава у финалној продајној цени производа или услуге. Ти трошкови веома варирају према производима и купцима, али су често значајни, у просеку око 50% од малопродајне цене за већину потрошних добара, од чега је опет око половине малопродајна маржа. Остатак чине трошкови маркетинга произвођача.

² Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, треће измењено и допуњено издање, Економски факултет и Призма, Крагујевац, стр.787

Што се тиче канала продаје код услужних предузећа, канали продаје као начин пружања услуге клијентима, морају бити прилагођени карактеристикама самих услуга. Те су одлуке повезане са локацијом „услужне фабрике“, али и избором посредника и начина испоруке. Канали продаје су заправо организована места различитог статуса у организационој структури организације на којима се пружају услуге. Канали продаје представљају начин да се реши проблем простора и обезбеди економија времена.³

2.2. Улога канала дистрибуције

Канали увек укључују произвођача и крајњег потрошача или корисника, као и неке посреднике. Маркетинг посредници су појединци и организације, који помажу да роба и услуге неометано теку од произвођача до купца.

Коришћењем посредника ефикасност маркетинга се може побољшати на неколико начина:⁴

Функционална ефикасност: посредник може често обављати једну или више активности маркетинга ефикасније од произвођача или њихових купаца, због његове специјализације и већих економија скале.

Ефикасност скале: куповином добара у великим количинама, њиховим складиштењем и онда дељењем у мање количине што преферирају његови купци, посредник омогућава произвођачима и њиховим купцима да ефикасније послују. Произвођачи могу да остваре економије обима, уместо да производе мале количине за задовољавање поруџбина индивидуалних купаца. А њихови купци могу да купују мање количне без ангажовања свог капитала у великим залихама.

Трансакциона ефикасност: Различитим активностима, гросисти⁵ и детаљисти⁶ омогућавају купцима да стекну широк асортиман производа из једног извора са једном трансакцијом. То смањује време и напор које предузећа и потрошачи троше у проналажењу и куповању добара која су им потребна.

³ Часопис за маркетинг теорију и праксу, (2012), Маркетинг, Српско удружење за маркетинг, број 43, стр.9

⁴ H. W. Boyd, O. C. Walker, J.C. Larreche, (1995), *Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation*, Second Edition, Irwin, Chicago, str.323

⁵ Гросист (нем. Grossist, фр. grossier) - veleпродавац, трговац на велико

⁶ Детаљист (fr.détailleur)- трговац на мало

У каналу дистрибуције се обавља пет различитих токова маркетинга: физички ток, ток власништва, ток плаћања, ток информација и ток промоције. Неке од функција (нпр. физичка, власништво, промоција) обављају се током активности унапред од предузећа до купца; неке функције (као што су наручивање и плаћање) догађају се током активности уназад од купаца ка предузећу; а неке функције (информисање, преговарање, финансирање и сношење ризика) догађају се у оба правца.

Да би се обликовао канал који задовољава купце и надмашује конкуренцију, потребно је:⁷

1. *Одређивање улоге дистрибуције.* Стратегија канала треба да буде обликована у контексту целокупног маркетинг микса. Прво, пажљиво се разматрају циљеви маркетинга фирме. Затим се одређују улоге које су додељене производу, цени и промоцији. Сваки елемент може имати различиту улогу или она може бити заједничка за два елемента.
2. *Избор типа канала.* Када је једном одређена улога дистрибуције у укупном програму маркетинга, мора се утврдити најпогоднији тип канала за производ предузећа. У овој фази, фирма треба да одлучи да ли ће се користити посредници у каналу и, ако је тако, који тип посредника.
3. *Одређивање интензитета дистрибуције.* Следећа одлука је везана за интензитет дистрибуције тј. број посредника који ће се користити на нивоима veleпродаје и малопродаје на одређеној територији.
- 4., *Избор одређеног члана канала.* Последња одлука је избор одређене фирме да дистрибуира производ. За сваки тип институције, обично постоје бројне специфичне фирме од којих ће се вршити избор. У овој секвенци обликовања, прва одлука се односи на општу стратегију маркетинга, друга и трећа на стратегије канала, а последња на специфичне тактике.

⁷ М. Ј. Etzel, В. Ј. Walker, W. J. Stanton, *Marketing*, 11th Edition, Irwin/McGraw-Hill, Boston, 1997, стр.345-346

3. Избор типа канала дистрибуције

Први корак у избору канала дистрибуције одређује који тип канала ће најбоље подмирити маркетинг циљеве произвођача и потрошачеве потребе за дистрибуцијом. Фирма се може ослонити на постојеће канале или потражити нове канале за боље опслуживање садашњих и потенцијалних купаца.

3.1. Димензије структуре дистрибуције

Постоје четири димензије структуре дистрибуције⁸

- 1) број нивоа канала,
- 2) број канала или да ли ће се користити један, два или више типова канала,
- 3) врсте (типови) посредника који ће бити коришћени, и
- 4) број посредника који ће се користити на сваком нивоу.

Мада је циљ да се постигне тржишна моћ и да се манипулише тражњом важно разматрање у разумевању структурне промене, нагон за ефикасношћу је такође од важности. Основна претпоставка је да ће уз дати ниво тражње произвођача покушати да максимира добит обликовањем и избором канала који ће створити најниже укупне трошкове за њихову организацију. Заправо, посредници виде разлог свог постојања у остваривању екстерних економија произвођачима.

Са огромном разноврсношћу производа и купаца на данашњем тржишту, постоји широк варијетет канала у послу. Стога је најпре корисно направити разлику између директних и индиректних канала. Најједноставнији, најдиректнији канал дистрибуције је директни канал. Произвођач роба и услуга директно контактирају са њиховим купцима. Овде треба указати на још два повезана термина. Овај канал формира део директне продаје, стратегије маркетинга, у којој произвођач успоставља директан продајни контакт са финалним корисником његовог

⁸ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит., стр.789

производа. Међутим, директна продаја није нужно ограничена на директне канале. Она се одвија између произвођача и крајњих купаца, између произвођача и посредника и између посредника и крајњег купца.

Директна продаја игра изузетно важну улогу у пословном маркетингу. Већина значајних инсталација, помоћне опреме и чак компонената и материјала продаје се у директним контактима између произвођачких фирми и финалних купаца. Директна продаја је важна и на тржишту потрошних добара. С овим у вези је и термин директан маркетинг, који обухвата сваку продајну активност између купца и продавца, укључујући директну продају, директну продају поштом и телемаркетинг односно директно комуницирање између продавца и индивидуалног купца користећи све методе промоције изузев личне продаје.

Индиректни канали се, с друге стране, ослањају на једног или више посредника између произвођача и купца.

За различите врсте производа постоје и различити типови канала дистрибуције:⁹

- 1) канали за потрошна добра,
- 2) канали за пословна добра, и
- 3) канали за услуге.

3.2. Канали дистрибуције за потрошна добра

Не узимајући у обзир разлике у организационим формама предузећа у оквиру дистрибуције, можемо утврдити четири основне алтернативе у систему дистрибуције потрошних добара:

1. Произвођач - потрошач. Канал је директан када нема посредника између произвођача и потрошача. Овај тип канала се најчешће користи за пословна добра, али и за потрошна добра, код једног дела пољопривредних производа, у продаји великим купцима - институцијама, док се скоро све услуге продају преко директног канала. Ако се услуге морају обавити у присуству муштерије, онда је потреба за посредницима обично мала. Треба имати у виду да

⁹ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит., стр.790

одсуство посредника не значи да су изненада нестали послови које они обављају, већ само да су другачије расподељени у каналу.

Директна продаја је непосредна продаја потрошачу, односно кориснику ако се ради о продаји пословних добара. Произвођач, у овој ситуацији, може успоставити контакт са потрошачима на више начина:¹⁰

- 1) директна продаја (лицем у лице, телемаркетинг),
- 2) директан маркетинг,
- 3) специјализоване продавнице (у сопственом власништву, франшиза) и
- 4) Интернет.

У развијеним земљама заступљени су сви методи директне продаје, али је њихов удео у укупном промету незнатан.

Код нас је далеко најважнији метод директне продаје продаја преко сопствене малопродајне мреже (продајни објекти произвођача).

Предности овакве продаје су значајне. Пре свега, произвођач има потпуну контролу продаје производа, што није случај ако се продаје преко посредника. Могућност контроле допушта му да на свој начин комбинује елементе маркетинг микса. Може сматрати да би боље могао да опслужи циљно тржиште уз ниже трошкове или да би ефективније обављао посао од посредника.

Поред несумњивих предности, експанзија малопродајне активности преко произвођача ограничена је из два разлога. Прво, овај канал је везан за високе трошкове. Посебно су потребна велика финансијска средства за иницијални развој сопствене продајне мреже, као и за залихе. Друго, конкуренција осталих детаљиста на локалном нивоу, који исти производ нуде по истој или нижој цени, причињава велике тешкоће произвођачу.

2. Произвођач – детаљиста – потрошач. Произвођачи који продају директно потрошачу на било који од поменутих метода, заснивају своју стратегију на концепту специфичности производа (квалитет, реткост, комплексност асортимана, специјалне продајне услуге и сл.). У

¹⁰ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит., стр.791

ствари, они су изузели свој производ од директне конкуренције сличних производа, који се обично продају преко истих канала. Произвођачи који нису у могућности да користе овакву продају, иду на посреднике.

Произвођач користи посреднике због тога што могу да обаве функцију продаје далеко ефикасније од њега, произвођач сам није способан да обавља ове функције, и не поседује адекватна финансијска средства да би је ефикасно обавио. Као специјалиста у области дистрибуције, посредник често има далеко више знања и вештине од самог произвођача.

3. Произвођач - grosista - детаљиста - потрошач. Најуобичајенији канал за потрошна добра је од произвођача преко трговине на велико, затим трговине на мало до потрошача. Укључује grosistu који се обично брине за послове складиштења и транспорта. Уз то, grosista нуди функције акумулације и алокације, које омогућавају малим произвођачима да послују са великим бројем детаљиста и обрнуто. Произвођачи скромне величине и финансијских могућности често сматрају да је у њиховом интересу да се у потпуности посвете производњи, а да продају њихових производа препусте некоме ко је за то квалификованији и располаже већим средствима - veleprodaji. Не само да произвођач смањује трошкове администрације, транспорта, складиштења и сл., већ му veleprodaja пружа читав низ информација о захтевима купаца у погледу стила, карактеристика и начина паковања производа.¹¹

4. Произвођач - агент - grosista - детаљиста – потрошач. У неким случајевима произвођач може изабрати да користи агента да помогне у продаји његових производа до grosiste. Агенти се примарно користе када произвођачима недостаје знање и сигурност или ресурси да би продали своје производе grosistима. На пример, мали произвођачи могу да ангажују искусне агенте да им помогну у пословању са великим grosistима.

¹¹ М. Миласављевић, (2001), *Маркетинг*, двадесето измењено издање, Савремена администрација, Београд, стр.335

3.3. Канали дистрибуције за услуге

Концепт канала дистрибуције није ограничен на дистрибуцију физичких добара. Произвођачи услуга и идеја такође се суочавају са проблемом стављања на располагање и омогућавање приступа њихових аутпута циљној популацији. У приватном и друштвеном сектору робне куће, хотели, осигуравајућа друштва, банке и остали пружаоци услуга морају веома пажљиво да поставе њихова продајна места на локацијама које одговарају циљним муштеријама.

У јавном сектору, сервисне организације и агенције развијају едукативне системе дистрибуције и системе за здравствену заштиту да би успоставиле неопходан контакт са понекад веома дисперзираном популацијом. Болнице морају бити географски тако лоциране да опслужују различиту популацију пацијената са комплетном медицинском заштитом, док школе морају бити лоциране у непосредној близини деце која треба да их похађају и у њима уче. Ватрогасне станице се морају лоцирати тако да обезбеђују врло брзу интервенцију против пожара, а станице хитне помоћи најбржу лекарску помоћ. Гласачка места морају бити лоцирана тамо, где људи могу да гласају без великих напора и непотребног трошења времена и новца.¹²

¹² Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, треће измењено и допуњено издање, Економски факултет и Призма, Крагујевац, стр. 794.

4. Анализа канала дистрибуције

Основни проблем при одређивању канала дистрибуције јесте сам избор будућих и могућих канала. Избор канала може бити компликован процес, посебно ако је део канала ван директне контроле произвођача. Уз то, не постоји бескрајна понуда расположивих посредника који седе скрштених руку, чекајући произвођача да их позове. Елементи које испитују менаџери када дефинишу стратегију канала могу бити груписани у тржишне факторе, факторе производа, факторе произвођача, факторе посредника, факторе конкуренције и факторе средине .

4.1. Анализирање и разумевање тржишта

Анализирање и разумевање циљног тржишта је први корак у избору канала. Овај сегмент би требало да одговори на питања: ко су, где су, шта, када, како и где купују наши купци. Као и у случају свих стратегија маркетинга, аналитичар треба да почне од тога где је тржиште и иде ли уназад. Тип, локација и број потенцијалних купаца са којима се фирма нада да послује, јасно утиче на обликовање канала. Канали се могу замислити као систем за испоруку вредности купцу у којем сваки члан канала додаје вредност за купца.

Таргетирање омогућава произвођачима да прилагоде свој маркетинг микс потребама одабраног сегмента купаца, а диференцирање пружа разлог да купац купи баш производ тог произвођача, а не неког другог.

Постоји неколико фактора које треба да испита анализа тржишта, који се рангирају од типа купца па до присуства конкуренције.

1. Преференције купаца. У границама свих осталих фактора избора, треба настојати да се производи крећу до потрошача/корисника користећи канале које они највише преферирају. Важно је напоменути да се преференције потрошача могу мењати током времена и можда канали треба да се промене после када се оне установе.

2. Потрошачи у односу на пословне купце. Пословни купци често имају навике у куповини које су различите од навика потрошача. Могу да траже веће количине, веће попусте и специјалну пажњу од добављача. Пословни купци најчешће купују производе велике

вредности, па обично купују робу директно од произвођача. Између њих мора да постоји блиска веза, да би се решили евентуални технички проблеми, а због величине наруџбине, директна продаја и дистрибуција су економичне. Потрошачи, с друге стране, имају своје сопствене потребе.

3. *Географска локација.* Локација купаца је још један важан фактор. Када су купци велики и географски концентрисани, директна продаја може бити атрактиван приступ, и обрнуто, биће некритична ако су купци мали и веома дисперзирани. Избор града зависиће од тога колико тај град одговара изабраном циљном тржишту малопродавца и veleprodavца, колики је ниво расположивог прихода у области која се опслужује као и од расположивости адекватних локација и нивоа конкуренције.

4. *Величина тржишта.* Успостављање канала дистрибуције може да захтева значајна улагања, отуда предузећа треба да буду сигурна да тржиште има довољну величину да може да врати уложена средства и омогући остваривање добити. Директна продаја преко сопствених продавница произвођача, на пример, захтева значајна инвестициона улагања, док агент, с друге стране, захтева много мања улагања и бољи је избор за мала и ризична тржишта. Такође, број потенцијалних купаца утиче на избор канала; велики број купаца обично диктира широку мрежу посредника. Величина и дистрибуција потенцијалних тржишта има важан утицај на дужину канала.

Генерално, ако се потенцијално тржиште састоји од великог броја купаца који су дисперзирани на широком простору, канали теже да буду дуги. Обрнуто, ако је потенцијал тржишта концентрисан између релативно малог броја купаца у оквиру ограниченог географског подручја, канали теже да буду кратки.¹³

¹³ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит, стр. 797

4.2. Разматрање производа

Природа укљученог производа је важна детерминанта стратегије канала произвођача. Генерално говорећи, карактеристике производа морају бити анализиране са аспекта потенцијалног купца. У обликовању успешног система канала морају се размотрити бројне карактеристике производа. То су:¹⁴

1. *Цена.* Што је виша цена, то је лакше продавати производ директно, због марже која је на располагању за плаћање трошкова, који су укључени у његову дистрибуцију и продају. Неки малопродавци су усредсређени на то да им цена буде диференцијална предност. За то су потребне строга контрола трошкова и огромна куповна моћ. Нови тренд у малопродаји је да се стално наплаћују више цене које се онда снижавају у промотивним периодима уз подршку произвођача.
2. *Сезоналност.* Ако је тражња за производом конзистентна и производ је на располагању током целе године, тип система посредника који се тражи разликоваће се од оног који је потребан за продају сезонских производа. Сезонски производи представљају посебан стрес за систем. То нарочито важи, када је производ уз то и кварљив. Сезонски артикли захтевају да се канали периодично реактивирају, што је скуп подухват. Такође траже будно праћење залиха.
3. *Конфигурација производа.* Производи који имају необичне конфигурације често захтевају специјалну опрему за складиштење и манипулацију, што често знатно ограничава број посредника који се може користити.
4. *Комплексност инсталирања.* Ако производ захтева специјалну обуку за инсталирање, онда су потребни и специјални посредници или ће произвођач бити принуђен да сам обезбеди ову услугу.
5. *Тешкоћа монтаже.* Ако производ треба да се склапа, монтира, укључени посредник мора бити способан да обави ту функцију. У случају неких производа, може бити потребна специјална опрема. Овде, опет, произвођач може изабрати да игра неку улогу у процесу монтаже, зависно од његове тежине и односа произвођача према задовољству купца.

¹⁴ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит. 798

6. *Стил*. Ова карактеристика је слична сезоналности. Где је у питању висок стил, пресудни су брзо излагање производа потенцијалним купцима и способност да се испуне наруџбине које следе.

7. *Лепеза модела*. Ако линија производа обухвата дугу линију модела различитих облика, величина и боја, њихово физичко манипулисање и залихе постају екстремно важне. Због тога што линија производа дисперзира трошкове на велики број артикала, то често значи да систем канала може бити мање компликован и више директан.

8. *Комплексност функционисања*. Ако је производ комплексан и захтева одређено знање да би се користио, корисницима су можда неопходне специјалне демонстрације или обука. То представља изазов и за укљученог посредника и за произвођача. У неким случајевима, то је важан разлог да се продаје директно или преко ограниченог броја веома квалификованих посредника. Потребна обука чланова канала зависи од њихових интерних способности. Из перспективе произвођача, обука може да пружи неопходно техничко знање о компанији и њеним производима добављачу и тако помогне у стварању атмосфере лојалности и партнерства.

9. *Потребно сервисирање*. Ова карактеристика је слична претходној, али компликованија по томе што производ може да захтева касније сервисирање, када је у употреби. Обезбеђивање ових услуга садржи не само специјално обучено особље, него и залихе резервних делова. У неким случајевима може бити укључен и уговор о одржавању.

10. *Понуда конкурентске линије*. Стратегија канала је такође под утицајем тога да ли је линија производа једнака, краћа или дужа од оне коју нуде конкуренти. Понекад је неопходно применити иновативан приступ дистрибуцији уколико конкуренти контролишу традиционалне канале дистрибуције, на пример кроз франшизе или уговоре о ексклузивној продаји. Неке фирме које нису у стању да понуде пуну линију која је понуђена од конкурената, прихватају стратегију продаје само врло популарних артикала и настојања да придобију подршку посредника, одобравајући им више марже и у начелу дајући им одрешене руке. Произвођачи не би требало да прихвате да су канали дистрибуције које користе конкуренти једини начин да се допре до циљних купаца.

11. *Компарација цена - вредност*. Ако је производ добро познат и високо цењен од финалног купца, посредници треба мање да уложе у промоцију.

12. *Степен новитета.* Ако је производ потпуно нов и битно се разликује од осталих на тржишту, биће потребно знатно образовање потрошача. То очито представља терет за сваки систем канала.

13. *Кварљивост.* Ова карактеристика имплицира ограничени животни век за производ, као и потребу за бригом и заштитом током његове дистрибуције. То, у ствари, значи да посредник мора да учини сваки напор да спречи потрошача од куповине лошег производа. За лако кварљиве производе потребни су релативно кратки канали да би се купци снабдели свежеом робом. Често је потребно и располагање специјалном опремом.

14. *Величина и тежина.* Производ са значајном величином и тежином може се суочити са ограниченим бројем опција канала дистрибуције, посебно ако је још и мале вредности. Такав производ се често доставља директно купцу.

4.3. Разматрање произвођача

Неколико фактора везано је за самог произвођача. Две фирме са сличним производима могу користити различите системе канала, ако имају различите циљеве и ресурсе.

-*Менаџерски циљеви.* Општи циљеви предузећа утичу на избор његових канала. Предузеће које настоји да изгради дугорочну лојалност купаца пружањем супериорних услуга, вероватно неће одабрати исти систем канала као предузеће које настоји да оствари тржишно учешће са ниским ценама. Циљеви канала треба да буду утврђени према жељеном нивоу услуга циљним купцима.

- *Ресурси.* Различите опције дистрибуције захтевају различит ниво ресурса и инвестиција. Директна продаја, на пример, захтева избор правих људи, њихову обуку, опремање са одговарајућом опремом, неке фирме које би могле да имају користи од директне продаје једноставно не могу себи да приуште инвестиције, посебно током раних фаза развоја.

На избор канала утичу финансијске, кадровске или технолошке способности фирме. Маркетинг способности произвођача и његова финансијска снага имају одлучујуће утицаје на његову стратегију канала. Финансијска снага је важна, ако ће произвођач да се укључи у

систем канала који захтева велике инвестиције. Предузећа са слабом финансијском позицијом - посебно произвођачи пословних добара имају мали избор.

Финансијски снажно предузеће има мање потребе за посредником од оног које је финансијски слабо. Предузеће са адекватним финансијама може да има сопствену продајну оперативу, одобрава кредите, или складишти сопствене производе. Финансијски слаба фирма користиће посреднике, који ће да пруже ове услуге.

-Жеља за контролом. Потреба за контролом различитих аспеката процеса маркетинга утиче на произвођачев избор система канала. Ова контрола може да обухвати формирање цена, позиционирање, имиџ марке, подршку купцу и присуство конкуренције.

Неки произвођачи утврђују кратке канале једноставно због тога што желе да контролишу дистрибуцију њихових производа, па макар трошкови директнијег канала могли бити виши. Контролом канала, произвођачи могу да подстижу агресивнију промоцију, бољу контролу свежине залиха робе и бољу контролу цена на мало њихових производа.

-Ширина линије производа. Произвођачи са неколико производа у повезаној области, срећу се са ситуацијом канала која је различита од оне са једним или два производа. Фирма са широком линијом производа може обично да продаје своје производе директно детаљисти или пословном кориснику.

Постоји низ других начина на које фактори из средине могу да утичу на одлучивање о каналу дистрибуције као што су разматрање средине, конкуренције или посредника. Поента је у томе да се при формулисању стратегије морају пажљиво одвагати фактори средине, заједно са осталим напред поменутих факторима. Можда се задатак вагања сваке карактеристике чини немогућим, или екстремно комплексним, али неуспех у темељној анализи ових карактеристика може да има за резултат избор неодговарајућих, неефикасних или сувише скувих канала дистрибуције. Не постоји један најбољи канал дистрибуције, али су неки канали бољи од других у остваривању општих и специфичних циљева предузећа, као и циљева маркетинга.

5. Појавни облици структуре канала дистрибуције

Канали дистрибуције су нешто више од простог збира фирми повезаних заједно путем различитих токова. То су комплексни бихеивиористички системи у којима људи и предузећа међусобно сарађују да би остварили индивидуалне циљеве, циљеве предузећа и циљеве канала. Неки системи канала се састоје само од формалних интеракција усмераваних путем снажних организационих структура. Уз то, системи канала нису статички; они имају своју динамику - на површину избијају нови типови посредника и јављају се потпуно нови системи канала.

5.1. Конвенционални канали дистрибуције

Историјски посматрано, канали дистрибуције су били лабав скуп независних предузећа од којих је свако показивало мало интереса за резултате канала као целине.

Конвенционални канали дистрибуције се дефинишу као оне фрагментиране мреже у којима лабаво повезани и релативно аутономни произвођачи, grosисти и детаљисти преговарају обично агресивно једни са другима, успостављајући трговинске односе на бази индивидуалних трансакција, и понашају се независно. У конвенционалном каналу, сваки члан канала води рачуна само о сопственим интересима, настојећи да максимира сопствену добит, чак и на штету добити система као целине. Они немају концепт укупног, јединственог канала, заинтересовани су само за људе од којих купују и којима продају. Произвођач у таквом каналу не мора чак ни да размишља о себи као некоме ко је на челу. Он може једноставно да прода своју робу grosисти и да га не интересује шта се даље збива .¹⁵

¹⁵ Р.Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, оп.цит., стр.804

Слика 2. Конвенционални маркетинг канал



Извор: Сопствена израда аутора на основу текста

5.2. Хоризонтални маркетинг системи

Хоризонтални маркетинг систем је интегрисање ресурса или програма две или више фирме на истом нивоу у каналу под једном структуром менаџмента, да би следили нову маркетинг могућност.

Свакој фирми недостају капитал, know-how, производња или маркетинг ресурси да би сама ушла у неки подухват, или се плаши ризика. Фирме могу да удруже своје напоре са конкурентима или онима који то нису. Могу радити једна са другом на привременој или трајној основи или могу основати посебну фирму. Неки аутори то називају симбиотички маркетинг. Мада хоризонтални системи могу да пруже значајне користи, они не могу да обезбеде ниво контроле над структуром целог канала, што је могуће са системима вертикалног маркетинга.¹⁶

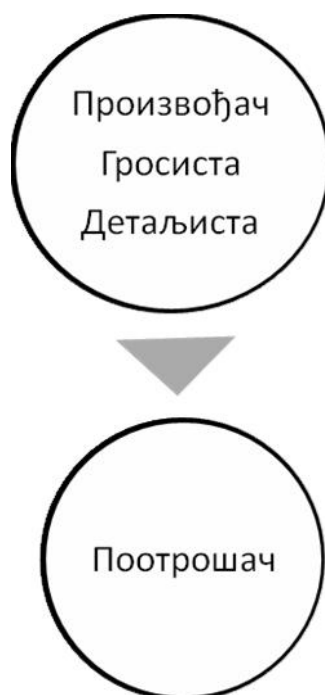
¹⁶ P. Kotler (2000), *Marketing Management*, The Millennium Edition, Prentice Hall International, Inc., Upper SaddleRiver, New Jersey, стр 507.

5.3. Вертикални маркетинг системи

У вертикалном маркетинг систему се комбинују различити типови посредника како би се формирао кохезивни ланац од произвођача до последњег посредника. Овај процес се назива вертикална интеграција.

Као што се види са слике, вертикални маркетинг систем може да обухвати функције производње, veleпродаје и малопродаје, сви радећи на мање или више координиран начин. Вертикални маркетинг системи су настали да би контролисали понашање канала и управљали сукобима у каналу. Они остварују економије путем величине, преговарачке снаге и елиминисањем дуплирања услуга.

Слика 3. Вертикални маркетинг систем



Извор: Сопствена израда аутора

Постоје три главна типа вертикалних маркетинг система корпоративни (предузетни), уговорни и административни (управљачки). Сваки тип користи различита средства за успостављање лидерства и моћи у каналу. У корпоративном, координација и управљање конфликтима се остварује преко заједничког власништва на различитим нивоима канала. У

уговорном, они се остварују путем уговора међу члановима канала. У административном, лидерство преузима један или мали број доминантних чланова канала.¹⁷

6. Физичка дистрибуција

Трошкови физичке дистрибуције производа све су већи у апсолутном и релативном износу, те се у савременој теорији и пракси маркетинга све више пажња поклања овом проблему. Значај физичке дистрибуције огледа се у томе што су произвођачи данас принуђени да шаљу велике количине робе на велике удаљености и да одржавају одговарајући ниво залиха на тржишним подручјима.

Физичка дистрибуција обухвата следеће елементе: обрада наруџби, складиштење, транспортовање, контрола залиха и управљање материјалима.

Разлози због којих се физичкој дистрибуцији поклања све већа пажња су следећи:

- Малопродаја и велепродаја настоје да смање залихе и побољшају обим продаје; на тај начин желе да помере одговорност за одржавање залиха од канала продаје до потрошача.
- Настанак и развој различитих рачунарских система који омогућавају комплексне операције и обраду података везаних за дистрибуцију.
- Са порастом животног стандарда и културе живљења, повећава се куповна моћ купаца, који желе више погодности при куповини производа и услуга, што изискује већи број продавница за сваки производ. Међутим, јавља се проблем кретања производа и контроле залиха.
- Непрестано побољшавање технологије транспорта, која побољшава могућности физичке дистрибуције.

¹⁷ Р. Сенић (2000), *Маркетинг менаџмент*, треће измењено и допуњено издање, Економски факултет и Призма, Крагујевац, стр.805

Обрада наруџби

Основни циљ квалитетне обраде наруџби је минимизирање временског интервала између пријема наруџбе и испоруке робе. То се постиже уз помоћ компјутерске везе између продавца и одељења за обраду наруџби, електронске размене података путем провере кредитног рејтинга купца, провере да ли има довољно робе на залихама, издавања налога складишту, фактурисања купцу и ажурирања евиденције о залихама.

Складиштење

Складиштење робе обухвата све активности које се спроводе од тренутка када се она произведе, до тренутка када се транспортује купцу.

Локација складишта, као и сам систем складиштења, зависи од низа фактора као што су: карактеристике производа и тржишта, удаљеност од произвођача до потрошача, могућности сопственог и јавног транспорта и сл.

За избор локације складишта, предузећа могу да користе три критеријума: тржишни, производни и комбиновани критеријум. Тржишни критеријум се користи када је неопходно да се обезбеди брзина испоруке робе купцима и минималне залихе. Када локацију складишта и стоваришта организујемо и орјентишемо тако да се дистрибутивни центри лоцирају уз саму производну јединицу, или у њеној непосредној близини, онда говоримо о производном критеријуму. Комбиновани критеријум се користи када се складиште лоцира између линије самог предузећа и локације купаца, тј. потрошача производа.

Транспортивање

Основни видови транспорта су друмски, железнички, водени, ваздушни и транспорт цевоводима. Фактори који опредељују избор одређеног транспортног средства су фреквенција, брзина, трошкови појединих видова, доступност и др.

Друмски саобраћај је флексибилан, пошто је могућ директан приступ компанијама и складиштима. Камioni могу да превезу робу од добављача до примаоца, а да успут нема претовара робе.

Железнички саобраћај је прихватљивији од друмског са еколошког аспекта, али главни проблем је недостатак флексибилности. Погодан је за превоз масивне, кабасте робе на дуге дистанце.

Основне предности авионског транспорта су брзина и могућност да се роба транспортује на велике удаљености, због чега се авиони често користе за транспорт кварљиве робе и хитне испоруке. Највећи недостаци су веома велики трошкови и потреба за комбиновањем са другим облицима транспорта, јер роба свакако мора да се превезе од аеродрома до складишта.

Транспорт бродом је спор и јефтин. Бродовима се превози кабаста роба које нема велику вредност и није кварљива.

Цевоводи представљају поуздан и економичан вид транспорта течности и гасова.

Контрола залиха

Залихе су одређене количине: средстава за рад (уређаји, машине), предмета рада (репроматеријал, сировина) и готових производа, смештених у одређеном простору (стовариште) у циљу нормалног одвијања пословног процеса. Контрола залиха је тражење одговора на питање који ниво залиха је оптималан. Оптимални ниво залиха представља најнижи ниво залиха који истовремено обезбеђује нормално пословање. Оптималном нивоу залиха додаје се увек један износ сигурносних залиха, пошто постоји опасност да у једном периоду потрошња материјала или тражња производа буде већа, те да се, због тога, изгуби одређени део дохотка због заостајања у процесу производње, кад се ради о производном предузећу, или због изгубљене продаје, кад је реч о прометном предузећу. Потребно је успоставити равнотежу између потребе да производи буду на лагеру да би се задовољила тражња и трошкова које са собом носи висок ниво залиха.

Потребно је донети и одлуку о томе када наручити нове залихе. Већина предузећа то чини пре него што ниво залиха достигне нулу. У развијеним земљама се користи Just In Time концепт,

који има за циљ свођење залиха на најмању могућу меру, а то се постиже тако што се систем снабдевања организује тако да се нови материјали и компоненте испоручују онда када се јави потреба за њима.

Наруџбе могу бити мале и честе и оне повећавају трошкове обраде наруџби, али смањују трошкове одржавања залиха, и велике и ретке, које повећавају трошкове одржавања залиха, али смањују трошкове обраде наруџби.

Управљање материјалима

Овај елемент односи се на активности које су везане за проток производа у фабрици, складиштима и транспортним станицама. С обзиром да се у последње време користе аутоматске машине, људи имају све мање удела у лоцирању залиха и склапању наруџби, чиме се смањује простор за грешке и повећава брзина операција.

Да би систем дистрибуције био конзистентан, неопходни су планирање и контрола трошкова физичке дистрибуције. У трошкове физичке дистрибуције спадају:

1. трошкови складиштења
2. транспортни трошкови
3. трошкови растура робе
4. трошкови руковања производима
5. трошкови паковања (трошкови материјала за паковање, лични дохоци запослених на паковању и трошкови одржавања објеката и опреме за паковање)
6. општи трошкови
7. трошкови залиха у фабрици, јавним или сопственим складиштима, трошкови осигурања и растура у складишту

Оптималан систем физичке дистрибуције представља онај ниво услуга физичке дистрибуције који минимизира укупне трошкове физичке дистрибуције, укључујући и трошкове изгубљене продаје.

7. Законска и етичка питања и конфликти у каналима дистрибуције

Канал дистрибуције представља систем у коме сваки члан има одређену позицију, са одређеним правима, одговорностима и санкцијама за неадекватно понашање чланова.

Пре свега, неопходно је успоставити сарадњу између појединачних чланова канала дистрибуције. На пример, veleпродавац очекује од малопродавца да поштује уговор у погледу плаћања испоручене робе и да га информише о кретању нивоа залиха. С друге стране, малопродавац очекује од veleпродавца да држи адекватне залихе и да на време врши испоруку производа.

Циљеви појединих чланова канала морају бити сагласни са усвојеним општим циљевима свих чланова канала. Политика мора бити дефинисана тако да члановима канала осигура опстанак на тржишту, односно профит у складу са њиховим очекивањем. Чланови канала ради постизања утврђених циљева, морају брзо да реагују, замењујући неефикасне чланове канала који могу угрозити интересе целине и растројити цели ланац учесника датог канала дистрибуције.

Постоји неколико различитих типова конфликта који се могу појавити као последица неслагања међу учесницима. Ти конфликти су углавном условљени нелојалном конкуренцијом и настојањем да се различитим недозвољеним средствима осигура добитак за неког од чланова канала. Вертикални конфликт настаје између различитих нивоа у истом каналу дистрибуције. Хоризонтални конфликт настаје између чланова који су на истом нивоу канала дистрибуције. Мултиканални конфликт настаје када компаније успоставе више различитих канала дистрибуције, за исте или различите циљне групе.

Девиијације и нефункционисање појединих чланова канала у оквиру усвојене политике или правила понашања које је изградила привредна пракса су главни извор могућих конфликта у оквиру канала дистрибуције. Конфликт у оквиру канала настаје кад произвођач или велетрговина пропусти да производе испоруче на време. До њега такође може доћи кад произвођач, да би за себе обезбедио повољније ефекте на тржишту, покушава да заобиђе посредника. Још неки разлози за настанак конфликта су: некомпактибилност циљева, посебно

када је реч о опредељењима у погледу повећања тржишног учешћа и грађења имиџа производа; различите перцепције о вероватноћи успеха производа у кратком року која условљава настојање да се повећа или смањи количина производа коју ће посредник бити спреман да купи; велика заинтересованост посредника да задржи произвођача, која је условљена курентношћу и значајем производа на тржишту и потрошачким навикама и сл.

Утврђивање чињенице да ли неки од чланова канала има лидерску позицију на тржишту је кључ за отклањање проблема у каналу дистрибуције. Лидер канала располаже снагом већом од осталих чланова канала дистрибуције. Ова снага огледа се у способности једног члана канала дистрибуције да утиче на достизање циљева другог члана канала дистрибуције.

Предузеће у области продаје, настоји да оствари контролу канала дистрибуције, користећи поверење потрошача, добро познавање преференције потрошача или околности да има широк асортиман производа. Велетрговина може постати лидер у каналу дистрибуције када од других чланова канала добије признање да поседује експертно познавање и координацију функције усклађивања понуде и тражње. Напокон, произвођач може имати добру позицију у каналу дистрибуције и утицати на политику канала када потрошачи прихватају његов производ и утичу на друге чланове канала.

Да би смањили могуће конфликте, односно побољшали координацију активности у оквиру канала, чланови канала – произвођач и његов посредник настоје да развију комуникациони систем који обезбеђује информације о захтевима тржишта, кретању залиха на складишту и другим подацима важним за њихово пословање.

Основни механизми који доприносе стварању међусобног разумевања међу члановима канала су:

- Дефинисање циљева којима сви учесници датог канала морају да теже, као што су тржишно учешће, висок квалитет, задовољство купаца, па чак и опстанак.
- Укључивање особа из других делова канала у већа, одборе итд.
- Размена информација
- Заједничко чланство у трговинским асоцијацијама.

Механизми за отклањање конфликта у каналима дистрибуције су:

- Настојање да се сукоби реше на дипломатски начин, без укључивања трећих страна.
- Прихватање мишљења и ставова треће стране, тј. медијација.
- Арбитража, односно коришћење одлуке и става овлашћене институције за посредовање и арбитражање у овој врсти сукоба.

Пет кључних етичких питања у дистрибуцији су бонификације за простор на полици, сива тржишта, уговори о ексклузивној дистрибуцији, ограничење снабдевања и фер трговина.¹⁸

Бонификације за простор на полици су новчане надокнаде које се исплаћују малопродавцу у замену за његов пристајак да смести одређени производ на полице својих продавница.

Сиво тржиште је израз који означава економске активности над којима држава нема одговарајућу контролу и које се налазе на ивици закона. Обично дистрибутер купује робу у једној земљи, где су цене ниске, а потом је продаје у другој, где су високе, по цени која је испод важеће тржишне цене.

Уговори о ексклузивној дистрибуцији подразумевају да произвођач дистрибутерима који пласирају његове производе забрањује да продају производе конкурентских произвођача. На тај начин може да се сузбије конкуренција и спречи улазак нових конкурената и производа на тржиште.

Због ограничења у снабдевању, мали добављачи су веома забринути да ће утицајем великих произвођача и малопродаваца бити истиснути из ланца снабдевања. Овај проблем се може решити ако се законом наложи да се одређени постотак простора на полицама додели малим добављачима.

Фер трговина је трговинско партнерство засновано на дијалогу, поштовању и транспарентности са циљем да се повећа обострана корист у међународној трговини. Када се мали произвођачи сретну са великим, моћним купцима на слободном тржишту, резултат могу да буду врло ниске цене. То произвођаче који долазе из земаља у развоју може да доведе у незавидан економски положај.

¹⁸ D. Jobber, J. Fahy (2006), Основи маркетинга, друго издање, Дата Статус, Београд, стр. 327

II ДЕО

1. КАНАЛИ МАРКЕТИНГА КОМПАНИЈЕ ФИАТ

1.1. Фиат аутомобили Србија

Компанија Фиат Аутомобили Србија основана је 2008. године у партнерству са Владом Републике Србије.

У септембру те године, италијанска компанија Fiat Group Automobiles потписала је споразум којим је дефинисана власничка структура по којој 67% компаније припада Фиат-у док је преосталих 33% у власништву мањинског партнера, односно Републике Србије.



Компанија Фиат Аутомобили Србија је од 1. јануара 2010. године званично постала генерални дистрибутер и увозник Фиатовог путничког програма. Брендови који се налазе под окриљем компаније Фиат Аутомобили Србија су Fiat, Alfa Romeo, Lancia и Fiat Professional.

Fiat 500L се производи у новој фабрици Фиат Аутомобили Србија у Крагујевцу, која је свечано отворена 16. априла, 2012. године. Отварање фабрике резултат је трогодишњих обимних и свеобухватних радова на комплетној реконструкцији 1.4 милиона квадратних метара фабрике.

Fiat Automobili Srbija је данас најмодернији производни погон у оквиру Фиат-а широм света.¹⁹

Услед лоше ситуације српског БДП-а и дефицита спољнотрговинског биланса, Фиат Аутомобили Србија јесу главни покретач развоја привреде и индустрије Србије сада и у будућем периоду.

Према Агенцији за привредне регистре, укупан пословни приход је порастао са 40,8 милијарди динара у 2012. години, на 171,605 милијарди у 2013., што је раст од невероватних 427,5%. Пословни расходи су порасли са 45,774 милијарде динара у 2012. години, на 169,404

¹⁹ <http://www.fiatsrbija.rs>

милијарде динара у 2013.. Раст пословних прихода је пратио раст пословних расхода. У 2012. години, компанија је имала губитак од 1,862 милијарде динара, али уз одложено плаћање пореза од 1,634 милијарде тај губитак је био смањен на 221 милион динара. Нето добит у 2013. је износио 1,131 милијарду динара. Фиат је у 2012. години имао 2960 радника, а у 2013. 3664.

Визија и мисија: „Да би се напредовало, понекад је потребно направити неколико корака уназад. То је управо оно што је Фиат недавно урадио враћајући се својој иницијалној мисији, прављењу аутомобила привлачног дизајна са високотехнолошким моторима, аутомобила који су привлачни и побољшавају квалитет свакодневног живота. Сам Фиат доживео је многобројне промене у корпорацијској култури и менталитету и као резултат, он је данас посвећен константном и брзом напретку, технолошким истраживањима, квалитету дизајна и уливању поверења својим купцима.“²⁰

Оно што се може истаћи као велика предност саме компаније је констатно улагање у развој кадрова. Много је примера напредовања запослених у фабрици, размена примера добре праксе са другим фабрикама у оквиру Фиат групе и слично. Можемо само поменути неке од њих, као што је рецимо фабрика у Бразилу која послује око 30 година и производи чак 32 модела, док рецимо Србија производи само један – 500 L. Дакле, Фиат компанија је сам носилац развоја у нашој земљи, па нас исто тако очекују још већи пословни подухвати као и нови модели аутомобила у скорој будућности.

С уделом од око 12% у укупном извозу Републике Србије за 2013. годину, Фиат се у Србији позиционирао као компанија од које треба очекивати резултате у идућим годинама. Иако неки економисти критикују велике државне подстицаје страним инвеститорима за отварање нових радних места, чињеница је да је некадашња крагујевачка Застава пред колапсом, сада израсла у просперитетну компанију. Без обзира на то што је аутомобилска индустрија у лошем стању у целом свету од почетка кризе, Фиат је успео да оживи читав један град, који је некада називан „долином глади“.

²⁰ www.fiatsrbija.rs/fiat-brend/fiat/fiat-danas.html

1.2. Фиат дистрибутери

Произвођачи Фиат аутомобила могу да пласирају производ на тржиште користећи се разним методама. Они се, осим директне продаје у самој фабрици крајњем потрошачу, одлучују и за трговину преко трећих лица или локалних фирми у одговарајућој земљи. Предност је у томе што су уговорни партнери упознати са конкретним условима и знају које стратегије дају најбоље резултате, тако да су ефикаснији и могу робу да продају по бољим ценама. Овај облик сарадње фирме често бирају и њој примерено модификују одређене елементе, а особе ангажоване на терену раде као трговачки представници или овлашћени продавци. Фиат посебно сматра продају путем дилера ефикаснијом с обзиром да су они квалификовани представници компаније, а и истовремено уско специјализовани за ову врсту посла као и давање правих и правовремених информација крајњем потрошачу.

Фиат дилери могу бити комерцијални агенти у смислу агента продаје као што је сам задовољни купац као и овлашћени дилери.

За разлику од комерцијалног агента, овлашћени дилер купује производе од компаније и затим их продаје муштеријама у своје име и за свој рачун. Могуће је да дилер користи постојећу дистрибутивну мрежу. Предност за компанију је у томе што добија новац за производ пре него што је овај продат муштерији. С друге стране, не постоји директна правна веза између муштерије и Фиат-а, тако да је дилер тај који сноси ризик од немогућности наплате, као и свих последица трансакција. У већини случајева, овлашћени дилер је уговором обавезан да купи одређену количину од власника. По правилу, мораће да инвестира, да би то остварио.

За разлику од других продаваца који само купују робу од власника и продају је купцима, овлашћени продавци Фиат аутомобила су додатно обавезни да промовишу продају одређеног производа на одговарајућој територији, истовремено водећи рачуна о интересима власника. За узврат, они обично имају ексклузивно право дистрибуције и представљају заштићене дистрибутере на одређеној територији.

Продајну мрежу ове компаније чине продајни објекти широм Србије, Босне и Херцеговине као и Црне Горе. Тренутно, компанија дистрибуира производ у 12 дистрибутивних центара од којих је главни Фиат центар у центру Београда.

1.3. Флотна продаја

Компанија Фиат аутомобили Србија такође врши продају путем флотне продаје. Флотном продајом компанија сматра продају два или више возила другој компанији или предузетнику.

Квалитет, поузданост, помоћ на путу и врхунска услуга заштитни су знак Фиат флотне продаје. Већ деценијама Фиат има бројне, задовољне флотне купце широм света.

И у Србији Фиат из године у годину има све више флотних купаца. Флотним купцима у Србији Фиат нуди шест модела у путничком програму и четири у групи комерцијалних возила. Велики број модела и подмодела је употпуњен и богатим избором мотора, како бензинских, тако и штедљивих дизел агрегата са оптималним балансом перформанси и потрошње.

Битна чињеница јесте да компанија може у сваком тренутку одредити локацију сваког појединог возила из флоте како би се могло пратити његово кретање, као и кретање терета. Осим тога изузетно је значајна унапређена навигација која се користи ГПС технологијом, али и информацијама о промету (застојима, радовима, интезитету промета) и временским приликама како би се возачима послале оптималне руте за испоруку.²¹

Предности које купац остварује флотном продајом/куповином:

- Добија стручне савете о сваком продатом возилу из флотне продаје
- Оптимална подршка возачима и возилима
- Сервисни пакет који пружа дужи низ година бесплатно одржавање возила и
- Повољнији услови куповине возила.

Занимљив је податак да Фиат путем флотне дистрибуције продаје аутомобиле такси удружењима и експрес службама. Праве специјалан програм за такси службе у Београду и већим градовима Србије, а у плану је да се у оквиру сваког такси удружења оформи огранак 500L такси. Експрес службе широм Европе обнављају своје возне паркове Фиат

²¹ <http://www.fiatsrbija.rs>

аутомобилима из крагујевачке фабрике, који су прилагођени различитим потребама, а то је уједно најбољи пример флотне продаје.

2. Канали дистрибуције на светска тржишта

Фиат све расположиве капацитете усмерава ка оним тржиштима на којима има добру продају. Стратегија добре и сигурне продаје је основна стратегија дистрибуције Фиатових производа.

Fiat 500L се преко Барске луке већ извози у Италију, Француску, Шпанију, Немачку, а почео је извоз возила са воланом на десној страни за Велику Британију. Компанија Фијат аутомобили Србија започела је извоз аутомобила Fiat 500L и у Велику Британију прошле

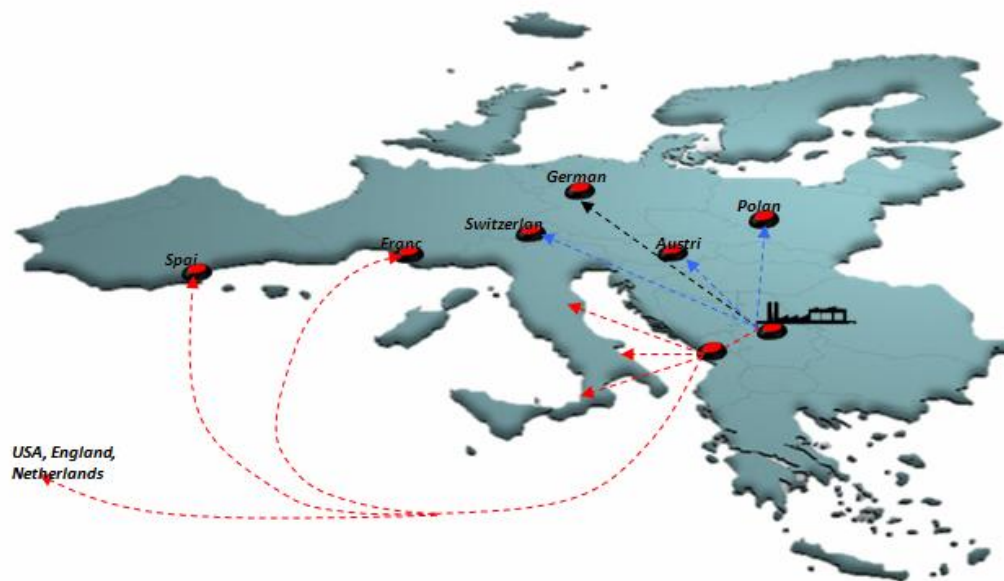


године. Производња модела Fiat 500L намењеног тржишту Велике Британије је почела и прва возила су током марта 2013. године извезена на то тржиште. Fiat 500L се извози и на северноамеричко тржиште, о чему ће посебно бити речи, због специфичности и величине тржишта.

Што се тиче продаје производа компаније

Фиат Аутомобили Србија, око 30% се дистрибуира у Италију, 20% у САД, док се остатак дистрибуира на друга поменута тржишта. Када је реч о нашој земљи, од укупне продаје аутомобила, око 2,3% је продато у Србији.

Слика 4. Начин дистрибуције на страна тржишта



	%
 Truck	10,0%
 Train	5,5%
 Ship	84,5%

Извор: Преузето од компаније

На приказаној слици можемо видети процентуални начин дистрибуције Фиат-ових возила на страна тржишта. На дистрибуцију путем камиона и осталих друмских начина превоза одлази 10%, железничким превозом 5,5% док се бродовима дистрибуира 84,5% укупне производње аутомобила. Из приказаног можемо закључити да је највећи проценат дистрибуције заступљен путем поморског саобраћаја и луке Бар којом се роба дистрибуира у Велику Британију и Америку углавном, док овај мањи проценат одлази на тржиште Немачке и Аустрије и друга европска тржишта.

Фијат као компанија користи и начин за промоцију и дистрибуцију својих производа путем сајмова аутомобила. Од значајних, Фиат је учествовао на сајму у Женеви (*Geneva Motor Show*) где је дебитовао са новим моделом 500L, а у септембру 2013. године компанија је учествовала и на сајму у Француској. Фиат на салону аутомобила у Паризу у Француској није имао нових модела аутомобила, али је акценат био на новим моторима и новим верзијама постојећих модела. Један од изложених аутомобила био је и Фиат 500 са новим двоцилиндричним TwinAir мотором.

Компанија је 2013. године учествовала и на 43. Међународном сајму аутомобила у Линцу где је представљен Fiat 500L. Такође, компанија је у октобру 2012. године учествовала на сајму аутомобила у Новом Саду. На сајму моторних возила и опреме у Новом Саду први пут су представљени и Fiat 500L Trekking i Fiat 500L Living. Очекује се учешће на Expo Milano²², реномираном сајму где ће представити нове моделе из 500L линије.

Фиат је током одржавања сајма аутомобила BG Car Show 2014, у периоду од 14. до 23. марта, припремио промотивну понуду за модел Punto. На штанду компаније било је изложено неколико модела, укључујући брендове који послују у оквиру Фиат групације- Alfa Romeo, Lancia, Jeep и Fiat Professional.



2.1. Извоз аутомобила Fiat 500L на северноамеричко тржиште

Први пут после 23 године, један производ аутомобилске индустрије Србије, Fiat 500L, из барске луке 10. маја 2013. године је пошао пут Америке. Фиат овај модел предвиђен за америчко тржиште продаје у Америци и Канади. Fiat 500L за Америку има јачи мотор,

²² <http://www.johnsonscars.co.uk/fiat/news/fiat-named-as-the-global-partner-of-expo-milano-2015>

аутоматски мењач и много већи пакет опреме у односу на модел за Европу, а многи аутомобили имају кожна седишта, кожу на волану и на вратима.

Приликом лансирања Fiat-а 500L на америчко тржиште, италијански произвођач је за овај модел покренуо промотивну кампању која експлоатише стереотипе у вези са Италијанима, али и догађаје из историје Сједињених Америчких Држава. Идејни творци промотивног видео спота измиксовали су савремено доба и историјску епоху с краја 18. века, од еспреса и клишеа о латинској заводничкој моћи и утицају на жене, до америчке борбе за независност од британских власти и чувене Бостонске чајанке, не би ли што више приближили Fiat 500L пробирљивом америчком купцу.

У првом кварталу 2014. године, у Сједињеним Америчким Државама је продато 2952 возила 500L, а у Канади 568. Прошле године је продато 7402 комада у САД, а у Канади 899 аутомобила произведених у крагујевачкој фабрици.

Американци сматрају да је Fiat 500L практичан аутомобил атрактивног дизајна, који има велики простор у путничкој кабини, упркос томе што је реч о аутомобилу релативно малих димензија по америчким стандардима. Међутим, највећи проблем је аутоматски мењач са дуплим квачилом, који не испоручује снагуравномерно у свим степенима преноса.

Оно што је потребно Фиат-у да би успео у Америци, су нови производи које, осим 500L, нема, јер је запоставио развој нових модела последњих година. Главни терет наступа уз Fiat 500L и његове интересантне верзије попут модела Јеер Јуниор, требало је да понесе Alfa Romeo 4C. Међутим, Alfa Romeo 4C требало би да се продаје у салонима Масератија, што би изазвало незадовољство Fiat-Chrysler дилера.

2.2. Систем наручивања

У тексту који следи описан је сам процес примања наруџбеница купаца и отпрема готових производа до купаца.

Пре него што започнемо сам опис једног дана пријема и дистрибуције производа из поменуте компаније, значајно је истакнути да се свака поруџбина може примити директно од купца

(final customer), или из ауто салона (ауто куће овлашћене за ову врсту посла), с тим да у оба случаја продаја иде индиректним путем преко ауто салона.

Уношењем захтева купца у системски софтвер, свака поруџбеница било од купца било од ауто салона, региструје се у главном седишту компаније у Торину. Сваки наручени производ региструје се у програмском софтверу *web trimm*, софтверу намењеном не само за тржиште фабрике у Србији. Пријем поруџбине у фабрику у Србији региструје запослени путем *mes* система којем може приступити део компаније Фиат Аутомобили Србија и видети читаву спецификацију по којој се модел аутомобила израђује (боја аута, изглед шкољке, фелне и сличних делова и додатне опреме). На основу поруџбине купца и спецификације по жељи и потреби купца врши се наручивање потребних делова. Неки делови постоје већ у фабрици, а за неке је потребан краћи временски период допремања до фабрике. Оно што се може учинити значајним јесте да недељно стиже око 3000 поруџбина, а да при томе свака поруџбина мора да има одговарајући жељени део по спецификацији, док је просечно време чекања готовог производа 3-4 недеље.

Проблем који се овом приликом у фабрици може јавити јесте недостатак делова. Ово узрокује застој у читавој фабрици, а самим тим и кашњења доставе производа купцу. Као пример можемо навести чињеницу да добављач инсталација за аутомобил 500L није из Србије, већ из Немачке, те је потребно одређено време да каблови стигну до фабрике. Из овог разлога идеја менаџмента у скорој будућности јесте проширење делатности и на производњу каблова како би се овај проблем превазишао.

Како изгледа читав овај процес, може се илустровати на следећи начин:

Слика 5: Дистрибуција производа компаније Фиат



Извор: Сопствена израда аутора

Оно што је специфично јесте то да се поруџбине решавају и испостављају према важности и приоритетима. Приоритет у овом случају имају финални купци. Битно је такође напоменути да нема могућности наручивања у самој фабрици, већ преко ауто дистрибутера о којима је било речи. Могуће је конфигурисати аутомобил на сајту fiat.it и директно направити поруџбину тим путем. Та поруџбина ће се опет регистровати у Торину, као и свака друга.

Планске одлуке компаније разматрају и улазак нових модела и типова аутомобила у фабрику у Србији имајући у виду велику количину производа и могућности засићености самог тржишта једним моделом или различитим типовима истог модела аута.

2.3. Стратегијска сарадња компаније Fiat Grupa Automobili S.p.A. i Chrysler Grupa Internacional

Fiat Grupa Automobili S.p.A., Chrysler Grupa Internacional LLC. i Guangzhou Automobili Grupa д.о.о. потписали су *Оквирни споразум о проширивању сарадње*, који се односи на производњу путничких аутомобила и продају у Кини.

Према овом споразуму, заједничко улагање између Фиата и Chrysler Grupe Internacional, која тренутно производи Fiat Viaggio и дистрибуира увезене моделе као што су Fiat 500, Frimont i Bravo у Кини, прошириће своје пословање да би омогућио локализацију више модела из Фиат портфеља које ће увести у наредним годинама. Након Фиата, следећи бренд који Фиат планира да локализује на кинеско тржиште је џип, бренд Chrysler Групе. Оваква производња планирана је само за кинеско тржиште по специфичностима и захтевима овог тржишта.

Након успешног лансирања првог производа заједничког подухвата ове две компаније, Fiat Viaggio који је лансиран септембра 2012. године, овај споразум је још један камен темељац партнерства са Фиатом и Chrysler Групом. То дефинитивно ствара основ да заједнички подухват постигне веома амбициозне циљеве на кинеском тржишту.

ЗАКЉУЧАК

Управљање ланцем набавке може да се посматра као управљање свим активностима које имају за циљ стварање задовољства код крајњег купца тј. физичко кретање и пренос робе и услуга према корисницима. Спецификација и време испоруке се заједно описују фразом „на време и у потпуности“, и директни су резултат управљања расподелом односно дистрибуцијом производа.

Процес дистрибуције није једноставан процес, то је процес планирања, реализације и контроле свих активности у ланцу снабдевања и то на најефикаснији могући начин. Видели смо да ланац снабдевања укључује све трансфере физичких добара и услуга потребне да се роба валоризује на тржишту тј. да доспе до крајњег потрошача. Један циклус производње подразумева набавку сировина, њихово претварање у готове производе и продају односно дистрибуцију тих производа крајњим потрошачима.

Такође, у раду је приказана анализа самих канала дистрибуције као и појавни облици истих. Из приложеног, можемо закључити да је ова тема врло битна за предузеће које знатно води рачуна о својим кључним стратегијама маркетинга. На примеру једне компаније као што је компанија Фиат Аутомобили Србија приказано је како то изгледа у пракси. С обзиром да доста података чини саму пословну тајну компаније, оно што је приказано у тексту одсликава чињеницу да се ради о веома комплексном појму и да сам појам и улога дистрибуције у једној компанији играју кључну улогу по питању продаје и пласмана било ког производа.

С обзиром да једна оваква компанија представља кључни „мотор“ развоја индустрије и привреде Србије, очекује се још већи пласман производа и још већи и бољи маркетинг и други производни резултати. Фиат је компанија која заиста доста улаже у стратешке позиције маркетинга на домаћем и страним тржиштима, остаје само да време покаже очекиване резултате.

ЛИТЕРАТУРА

1. Boyd H. W., Walker O. C., Larreche J.C., (1995), *Marketing Management: A Strategic Approach with a Global Orientation*, Second Edition, Irwin, Chicago;
2. Ђуричин Д., Јаношевић С., Каличанин Ђ., (2011.), *Менаџмент и стратегија*, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду;
3. Etzel M. J., Walker B. J., Stanton W. J., (1997), *Marketing*, 11th Edition, Irwin/ McGraw-Hill, Boston;
4. Ханић Х., Домазет И., (2012), *Специфичности маркетинга финансијских организација*, Часопис за маркетинг теорију и праксу, Српско удружење за маркетинг, број 43;
5. Jobber D., Fahy J., (2006), *Основи маркетинга*, друго издање, Дата Статус, Београд
6. Kotler P., (2000), *Marketing Management*, The Millennium Edition, Prentice Hall International, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
7. Милисављевић М., (2001), *Маркетинг*, двадесето измењено издање, Савремена администрација, Београд;
8. Сенић Р., (2000), *Маркетинг менаџмент*, треће измењено и допуњено издање, Економски факултет и Призма, Крагујевац;

Интернет везе:

[8] <http://www.fiatsrbija.rs>

[9] <http://fiat500l.rs/>

[10] <http://www.fiat.com/>

[11] <http://www.johnsonscars.co.uk/fiat/news/fiat-named-as-the-global-partner-of-expo-milano-2015>

