

Benchmarking kao strategija za tehnološke kompanije

Tepšić, Rebecca

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:353504>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-27**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ
Zaprešić

Preddiplomski stručni studij
Poslovanje i upravljanje

REBECCA TEPŠIĆ

BENCHMARKING KAO STRATEGIJA ZA TEHNOLOŠKE
KOMPANIJE

PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD

Zaprešić, 2022. godine

VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ
Zaprešić

Preddiplomski stručni studij
Poslovanje i upravljanje

Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije

PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD

**BENCHMARKING KAO STRATEGIJA ZA TEHNOLOŠKE
KOMPANIJE**

Mentorica:

Ivana Lacković, v. pred.

Studentica:

Rebecca Tepšić

Naziv kolegija:

B2C MARKETING

JMBAG:

0234058351

SADRŽAJ

SAŽETAK	1
ABSTRACT	2
1. UVOD.....	3
2. BENCHMARKING	4
2.1. Prva pojava benchmarking aktivnosti	4
2.2. Prednosti benchmarkinga	5
2.3. Malcolm Baldrige međunarodna nagrada za kvalitetu	7
2.4. Vrste benchmarkinga.....	7
2.5. Benchmarking proces	9
2.5.1. Benchmarking kao strategija	10
2.6. Potencijalni nedostaci benchmarkinga	12
3. PRIMJENA BENCHMARKING STRATEGIJE U PRAKSI – STUDIJA SLUČAJA SAMSUNG GROUP	13
3.1. Samsung	13
3.1.1. Povijesno	13
3.1.2. Tržišna pozicija	14
3.2. Apple	15
3.2.1. Povijesno	15
3.2.2. Tržišna pozicija	15
3.3. Huawei.....	16
3.3.1. Povijesno	16
3.3.2. Tržišna pozicija	17
3.4. SWOT analiza primjera iz prakse.....	18
3.4.1. Samsung Group	18

3.4.2.	Apple	19
3.4.3.	Huawei.....	20
3.5.	Benchmarking u tehnološkim kompanijama - Samsung, Apple, Huawei.....	21
3.6.	Benchmarking kao strategija – Samsung	24
3.6.1.	Upravljanje odnosima s kupcima	24
3.7.1.	Osobna prodaja.....	30
3.6.2.	Reklamacije	31
3.6.3.	Unapređenje prodaje (programi lojalnosti)	31
4.	ZAKLJUČAK.....	33
5.	IZJAVA	34
6.	POPIS LITERATURE.....	35
	POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA	38
	Popis slika.....	38
	Popis grafikona.....	38
	Popis tablica.....	38
	ŽIVOTOPIS	39
	40

SAŽETAK

Ovaj rad u teorijskom dijelu istražuje benchmarking kao strategiju, dok ju u praktičnom dijelu promatra na primjeru jedne od triju odabranih tehnoloških kompanija. Autorica kroz osobno iskustvo rada u jednoj od tehnoloških kompanija navodi strategije benchmarkinga s posebnim naglaskom na aktivnosti u direktnoj prodaji. Zaključak rada je da primjena benchmarking strategije u tehnološkim kompanijama doprinosi stvaranju konkurentske prednosti te lakšem kreiranju razlikovnosti u odnosu na konkurenciju.

Ključne riječi: benchmarking, strategija marketinga, tehnološke kompanije, Samsung Hrvatska

THE ROLE OF BENCHMARKING PROCESS ON DETERMINATING STRATEGIC TARGETS OF TECHNOLOGY COMPANIES

ABSTRACT

In the theoretical part, this paper explores benchmarking as a strategy, while in the practical part it is observed on the example of selected technology companies. Through personal experience of working in one of the technology companies, the author states benchmarking strategies with special emphasis on activities in direct sales. The conclusion of the paper is that the application of the benchmarking strategy in technology companies contributes to the creation of a competitive advantage and easier creation of differentiation in relation to the competition.

Key words: benchmarking, marketing strategy, technology companies, Samsung Hrvatska

1. UVOD

U suvremenim uvjetima poslovanja gdje se na tržištu koje karakterizira jaka konkurencija te stalne i brze promjene, javlja se veća potreba za boljim promatranjem okoline i uvođenjem promjena u poslovanje. Promjene su nužne za opstanak i napredovanje te razvoj same kompanije i razlikovanje od konkurenata. Uvidom u okolinu kompanije određuju se smjernice napretka, a najefektivniji način za određivanje smjernica jest učenje od drugih. „Kada znaš i sebe i druge, nisi nikada u opasnosti, kada znaš sebe, ali ne i druge, imaš polovicu šansi za pobijediti, a kada ne znaš ni sebe ni druge u opasnosti si u svakoj bitki“ (Sun Tzu 1997:1).

Svrha samog rada jest dobiti uvid zašto leaderske kompanije na tržištu podliježu benchmarkingu kao dijelu strategije i zašto ih to čini uspješnim konkurentima. Kroz ovaj rad поближе će se objasniti sami pojam benchmarkinga, njegov začetak, rasprostranjenost te sama primjena na primjeru tehnološke kompanije "Samsung Group", "Huawei" te "Apple" kao 3 vodeća konglomerata tehnoloških kompanija u svijetu. U praktičnom dijelu rada istražiti će se korištena strategija na lokalnom tržištu radi unaprjeđenja prodaje s fokusom na Samsung Group Hrvatska.

U radu će se koristiti sekundarni podaci iz relevantnih izvora (knjige, članci, internetski izvori te dostupni interni podaci). Koristit će se metode analize i sinteze, kompilacije te studija slučaja.

Ovaj rad sastoji se od tri dijela. U prvom poglavlju daje se Uvod u rad kroz predmet, cilj, metodologiju i strukturu rada. Slijedi poglavlje Benchmarking; kroz definiranje pojma, njegovu podjelu i prednosti. U praktičnom dijelu rada daje se uvod u tri konglomerata tehnoloških kompanija: Samsung, Apple, Huawei, njihova SWOT analiza te se prikazuje strategija benchmarkinga kompanije Samsung koja je uzeta u fokus radi dostupnosti internih podataka o kompaniji. Slijedi Zaključak, Izjava o autorstvu, korištena Literatura, Popis slika, tablica i grafikona te Životopis autorice.

2. BENCHMARKING

Pojam benchmarking definiran je kao „građevinski termin koji označava spravu za određivanje odnosa visine različitih točaka zemaljske površine; nivelacijska točka ili mjerilo“ prema Hrvatskom rječniku. Benchmarking se pojavljuje u povijesti od 4. stoljeća prije Krista u radovima Sun Tzua čiji citat je upotrijebljen kao uvod ovoga rada. Jedan od njegovih citata koji se također može vezati uz benchmarking jest „ako poznaješ neprijatelja i ako poznaješ sebe, tvoja pobjeda je neimenovna“ (Sun Tzu, 1997:1).

Za bolje razumijevanje valja navesti nadalje: „Benchmarking znači mjeriti svoje rezultate prema drugima i učiti od drugih, najčešće izravnih konkurenata. On počinje usporedbom strategije konkurenata s vlastitom strategijom, nastavlja s usporedbom najrazličitijih poslovnih procesa, proizvoda, tehničkih rješenja i funkcija konkurenata s vlastitim rješenjem i funkcijama, da bi se spoznali aktualni nedostaci i procijenile mogućnosti da se postane bolji od konkurenata“ (Ferišak, 1998:113).

Doista, čovjek je stoljećima kako bi izbjegao neuspjeh procjenjivao snage i slabosti drugih oko sebe. Takva se procjena može i uvidjeti sa stajališta proizvoda gdje se benchmarking upotrebljava od ranih 1900-ih kako bi se shvatila konkurencija, njezin način rada i funkcioniranje konkurentnih proizvoda (Renko, Delić, Škrtić, 1999:6).

„Poslije II. svjetskog rata benchmarking je pod pojmom "Dantotsu", tj. težiti prema najboljima, postao široko primjenjivana poslovna praksa u Japanu. Uspješno korištenje u svijetu potvrđenih tehnologija i procesa te njihovo prilagođavanje vlastitim potrebama, smatra se jednim od značajnijih čimbenika poslijeratnog "gospodarskog čuda Japana“ (Bedenik i Ivezić, 2006:333).

2.1. Prva pojava benchmarking aktivnosti

U ranim 1960-tima IBM je prva kompanija koja je počela s benchmarking aktivnostima radi velikih razlika u poslovanju organizacijskih jedinica pozicioniranim na drugačijim lokacijama. Krenulo se od pretpostavke da je poslovni proces u određenom dijelu kompanije djelotvorniji nego u drugom i da posluje efektivnije u odnosu na druge dijelove organizacije. Posljedično

tome dogodilo se to da se na godišnjoj razini izvještavala glavna uprava o poslovanju po lokacijama te utvrđenim standardima. Menadžeri koji su pisali izvještaje susreli su se s mnogim problemima među kojima je bilo to da su najviše vremena proveli objašnjavajući zašto su drugačiji od ostalih dijelova organizacije. Ovaj je program donio mnoge koristi, no, nažalost nisu ostvareni svi ciljevi zbog nepotpune komunikacije između menadžera koji su pisali izvještaje i onih u glavnoj upravi. (Renko, Delić, Škrtić, 1999:8).

„Krajem 1960-ih IBM je donio odluku o smanjenju proizvodnih troškova i poboljšanju kvalitete proizvoda, prihvaćanjem najboljih iskustava iz cijelog svijeta čime je postigao značajnu međunarodnu konkurentnu prednost“ (Harrington & Harrington, 1996:30).

U kasnim 1970-ima Xerox je odlučio ugledati se na IBM uspoređujući svoj proizvod s onima japanskog podrijetla Fuji-Xerox. Pokušalo se shvatiti na koji način japanski proizvođači na tržištu fotokopirne opreme prodaju pouzdanije fotokopirne aparate po cijeni koja nije ni pokrivala njihove proizvodne troškove. Rješenje za promjenu u poslovanju kompanija je našla u benchmarkingu (Bhutta i Huq, 1999:254).

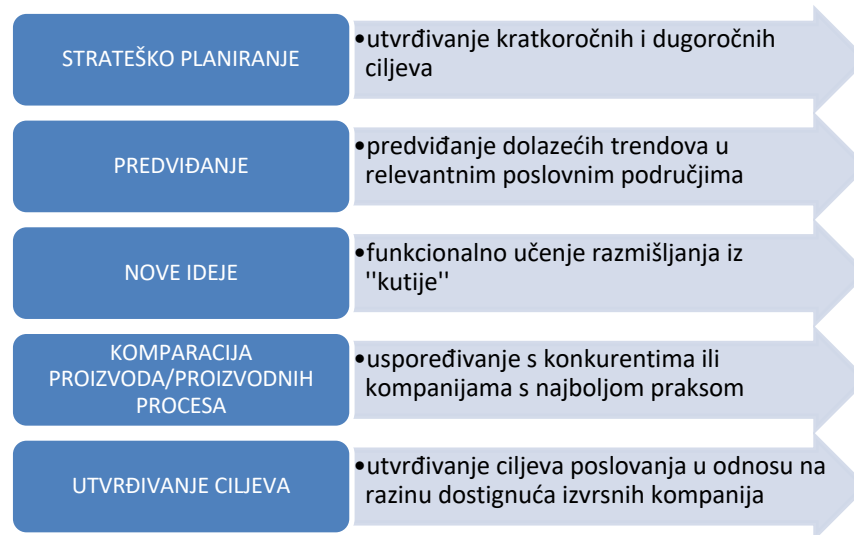
Xerox je djelovao tako da je kupio japanske fotokopirne strojeve te ih otvorio i rastavio komponente. Time se dobio uvid u način na koji su strojevi proizvedeni. Analizom troškova svake faze proizvodnje, ispitivanjem troškova prodaje, kvalitete popravka koja je dana na tržištu i mnogim drugim segmentima poslovanja u odnosu na poslovanje japanske kompanije i drugih kompanija koje mogu ukazati na upotrebu i provedbu boljeg rješenja, Xerox je naučio kako poboljšati svoje proizvode te kako smanjiti troškove proizvodnje, a tako i cijenu gotovog proizvoda. Ovaj benchmarking pothvat bio je toliko uspješan da se danas Xerox uzima kao prvobitni primjer benchmarking procesa. (Bhutta i Huq, 1999:254)

2.2. Prednosti benchmarkinga

Benchmarking osigurava mnoge prednosti u kompaniji, one su: „postavljanje ciljeva koje želimo dostići, pomaže pri ubrzavanju i upravljanju promjenama, poboljšava poslovne procese, otvara percepciju van svoje okoline, izaziva razumijevanje dostignuća kompanije na svjetskom glasu“ (Renko, Delić, Škrtić 1999:11).

Polazeći od te izjave može se uvidjeti da su područja primjene benchmarkinga mnogobrojna, a neka od najvažnijih su prikazana na slici 1.

Grafikon 1 Područja primjene benchmarkinga



Izvor: izrađeno prema Renko, Delić, Škrtić, 1999:14.

Definiranje ove slike počinje prvim korakom primjene, to jest, oblikovanjem strategije marketinga koja zahtjeva puno poznavanje tržišta, kretanja konkurencije i financijske prohtjeve za poslovanje na ciljanim tržištima. Benchmarking je jedno od najuspješnijih sredstava za prikupljanje takvih podataka prilikom oblikovanja i razvijanja strategije. Prikupljene informacije mogu formirati marketinšku strategiju u stvarnom svijetu ili barem pomoći pri pronalasku rizika na ciljanoj tržištu (Renko, Delić, Škrtić 1999:15).

Jedan od ključnih dijelova stvaranja strategije jest određivanje troškova, njihova struktura, veličina fiksnih i varijabilnih troškova, profitabilnost, veličina investicija, ali i dugovanje kao predmet benchmarkinga. Što se tiče upravljanja kompanije i njezine organizacije, obaveza svake kompanije jest postavljanje ciljeva koji predstavljaju izazov, ali nisu nedostižni. Bez postavljenih ciljeva pravilno upravljanje i organizacija postaju nedostižni. U uvjetima žestoke konkurencije nitko ne želi biti prosječan. U prošlosti su ciljevi bili utemeljeni na prethodnom poslovanju, povremeno su nadmašeni, ali nerijetko su pali ispod očekivanih baš zato što kompanije nisu uzele u obzir iskustva drugih (Renko, Delić, Škrtić 1999:15).

2.3. Malcolm Baldrige međunarodna nagrada za kvalitetu

Malcolm Baldrige jest međunarodna nagrada za kvalitetu koja zahtjeva direktno provođenje benchmarkinga. Dobila je ime prema bivšem američkom ministru trgovine. 1987.godine Ministarstvo trgovine u SAD-u ustanovilo je nagradu kao poticaj američkoj industriji da poveća svoju konkurentnost i unaprijedi samu kvalitetu proizvoda kao najznačajniji element konkurentnosti. Neke države kao Australija, Brazil, Kanada i Indija razvijaju i primjenjuju programe nagrada za kvalitetu na osnovi kriterija Malcolm Baldrige nagrade za kvalitetu. Glavni zahtjevi koje postavlja nagrada su: „usmjerenost na potrošača, učinkovito upravljanje, odlični sustavi prikupljanja, analize i upotrebe informacija, dugoročni razvoj kvalitete, orijentacija na razvoj ljudskih resursa i korištenje različitih pokazatelja ostvarenog“ (Bounds, Yorks, Adams & Ranney,1994:23).

Rezultati kompanije promatraju se po 7 kategorija koji se boduju. Kandidati moraju pružiti informacije o provedenim poboljšanjima u kompaniji i rezultatima poslovanja i to na adekvatan način kako bi ih mogle primijeniti i druge kompanije. Doduše pobjeda nije laka jer pobjednici moraju podatke o kompaniji i kvalitetama podijeliti s drugima. Postoje i problemi nagrade točnije neki nedostaci koji se kritiziraju (Svijet kvalitete - Malcolm Baldrige nagrada za kvalitetu, 2013.).

Sama nagrada zahtjeva puno vremena i novčanih sredstava za ispunjavanje prijave koja mora sadržavati do 75 stranica i podržava zahtjeve za otkrivanje poslovnih tajni nakon pobjede. Administracija usporava postupak i može stajati stotine tisuća ili milijune dolara da bi se rezultati uspješno primijenili. Pobjednici sudjeluju kako bi se mogli medijski eksponirati. Kompanijama često nije prioritet postići kvalitetu proizvoda i rješavanje problema već sama pobjeda (Svijet kvalitete - Malcolm Baldrige nagrada za kvalitetu, 2013.).

2.4. Vrste benchmarkinga

Svaka vrsta benchmarkinga definirana je ciljem i objektom koji se istražuje, što donosi zaključak da se sami proces može podijeliti na: interni i eksterni benchmarking, dok se u

literaturi nailazi na još dvije vrste - kombinirani interni i eksterni benchmarking (Harrington & Harrington, 1996:37) te strateški benchmarking (Korošec, 2006:946).

U suštini ne postoji najbolja vrsta toga procesa jer svaki ima svoje prednosti i nedostatke koji moraju biti pomno sagledani. Nadalje će se objasniti pojedinačno svaka vrsta.

Interni benchmarking događa se unutar jedne kompanije. On uspoređuje poslovne tokove i procese odjela unutar kompanije na internoj razini. U sebi nosi pretpostavku da je svaka jedinica suočena s različitim problemima s obzirom na geografski položaj, organizacijsku strukturu, razliku u vođenju posla i slično. Interni benchmarking se odabire kako bi kompanija dobila bolji uvid u svoje poslovanje, u jake strane te slabosti svojih internih odjeljaka i način na koji posluje svaki od njih i te podatke onda koristi kao polaznu točku. Također je najbolji instrument za pripremu i uhodavanje u eksterni benchmarking (Štoković, 2004:72).

Eksterni benchmarking može se podijeliti na: eksterni konkurentni benchmarking, eksterni industrijski ili funkcionalni benchmarking i eksterni generički benchmarking (Štoković, 2004:72). Označava komparaciju djelatnosti jedne kompanije s djelatnošću kompanija oko njih ,dakle s direktnim konkurentima ili uključuje identifikaciju proizvoda, usluga i poslovanja naših direktnih konkurenata na drugim svjetskim tržištima koje se bave istom djelatnošću. (Štoković, 2004:72).

„Eksterni industrijski ili funkcionalni benchmarking obuhvaća kompaniju proizvoda, usluga i poslovnih procesa s istim aktivnostima kompanija svjetske klase, bez obzira kojim se poslovanjem one bavile“ (Bedenik i Ivezić, 2006:336).

„Eksterni industrijski benchmarking uspoređuje funkcije kompanije s funkcijama kompanija različitih tipova industrija“ (Hiam & Schewe, 1992:41).

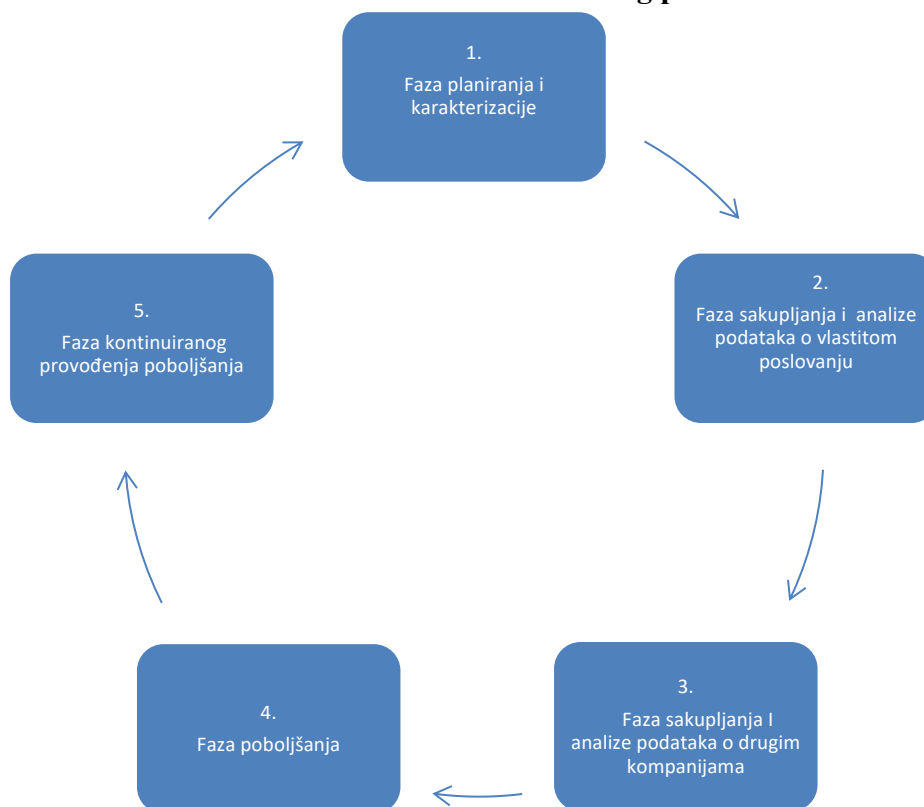
Nadalje „postoji još jedna vrsta eksternog benchmarkinga koja se zove eksterni generički benchmarking, a on je baziran na uspoređivanju radnih postupaka s drugima koji uvode promjene. Koncentracija je strogo na procesima i mnogi od njih su slični“ (Camp, 1995:84). Daleko učinkovitije u pronalasku rješenja i poboljšanju procesa jest sagledati i internu i eksternu situaciju kompanije i tržišta.

Strateški benchmarking kako se i u samom nazivu kaže jest fokus na strategiju i potraga za osvajanjem uspješne strategije najboljih kompanija u industrijama diljem svijeta. On uključuje glavne dijelove organizacije kako bi se identificirale snage i slabosti unutar nekog područja ili jedinice.

2.5. Benchmarking proces

Osnove uspješnog benchmarkinga, prema Beharu i Lemminku su: pokretanje, organiziranje, ostvarivanje željenog, prilagođavanje i djelovanje. Iste se reflektiraju u većini benchmarking procesa (Harrington & Harrington, 1996:94). Faze su navedene na slici 1.

Grafikon 2 Pet faza benchmarking procesa



Izvor: izrađeno prema Harrington & Harrington, 1996:94.

Prema autorima Harrington & Harrington, (1996:94), ovih 5 faza podrazumijeva niz aktivnosti od kojih svaka ima svoje određene zadatke. Ukratko će se objasniti svaka faza radi predodžbe aktivnosti koje podrazumijevaju slijedeće:

- prva faza mora za početak ustanoviti što će se konkretno podvrgnuti benchmarkingu uz potporu glavne uprave. Zatim mora razviti plan mjerenja i plan skupljanja podataka.

Proći plan sa stručnim osobljem je neophodno prije ulaska u sami proces, kada je plan provjeren valja ući u karakterizaciju elemenata plana to jest procesa (Harrington & Harrington, 1996:94)

- druga faza je prikupljanje i analiza internih objavljenih podataka kojoj slijedi odabir potencijalnih benchmarking pozicija. Skupljanje informacija unutar kompanije je jednostavnije kako smo spomenuli u djelu internog benchmarkinga, radi precioznosti i dostupnosti podataka. Kada su te informacije sabrane njima potpomaže provođenje raznih anketa i intervjuja. Nakon istih slijedi slaganje adekvatnog odbora tima (Harrington & Harrington, 1996:94)
- u trećoj fazi slijedi sakupljanje eksternih objavljenih podataka te informacija koje su rezultat originalnih eksternih istraživanja. Kako je već spomenuto, ovo je kompliciraniji dio prikupljanja i analize jer su nam informacije slabije dostupne i njihova točnost nije 100%-tna (Harrington & Harrington, 1996:94)
- četvrta faza je pronalazak prvobitnih korektivnih aktivnosti te se razvija plan primjene i odobrenje glavne uprave o implementaciji budućih rješenja, njihova primjena i mjerenje djelovanja (Harrington & Harrington, 1996:94)
- zadnja, peta faza ukazuje da se podatci dobiveni na osnovu istraživanja iz faze 1 i faze 2 moraju održavati radi kontinuiranog primjenjivanja poboljšanja u vlastitom poslovanju (Harrington & Harrington, 1996:94).

Prema navedenoj podjeli procesa benchmarkinga jasno je da su aktivnosti međuovisne te vode kontinuiranom poboljšanju i praćenju napretka.

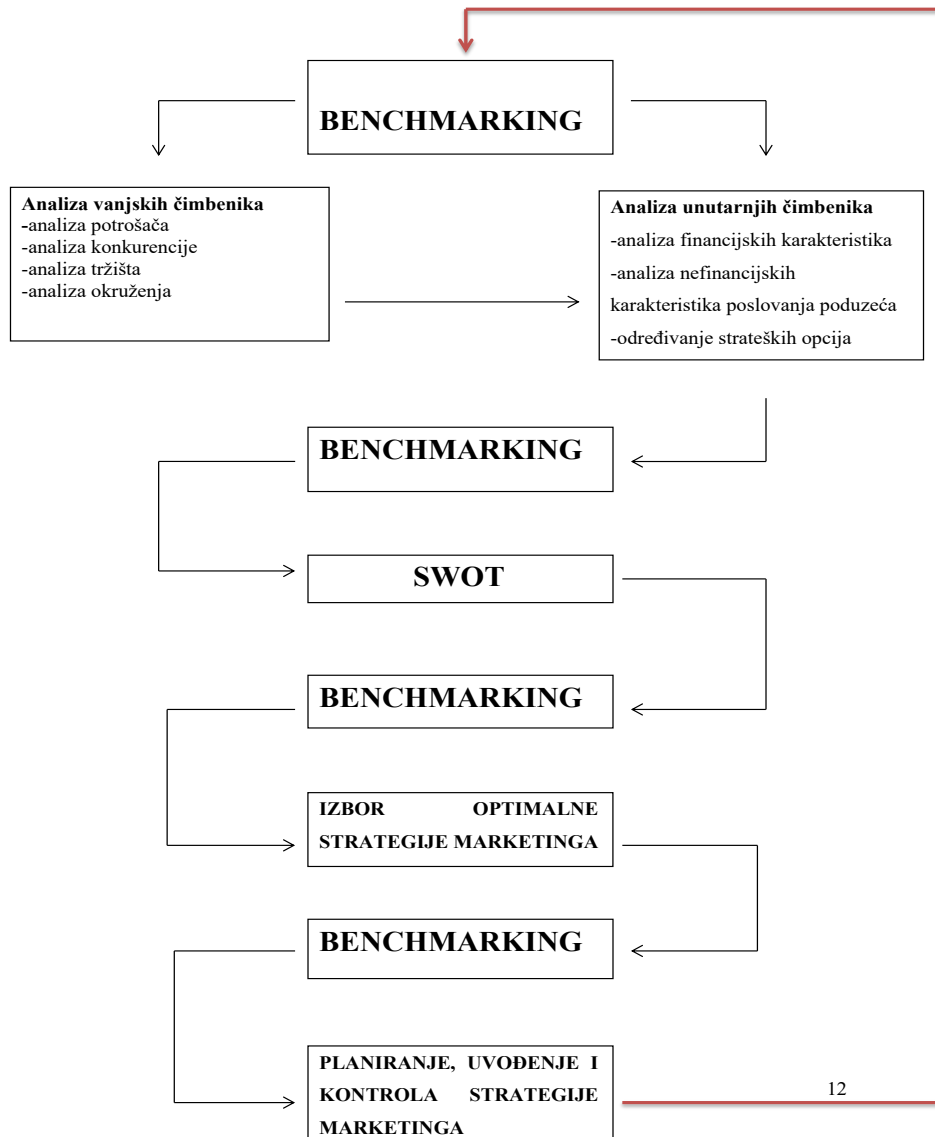
2.5.1. Benchmarking kao strategija

Za početak ovog poglavlja treba definirati strategiju kako bi se dobila bolja spoznaja o daljnjem tekstu. „Strategija je ono što određuje okvir poslovnih aktivnosti kompanije i daje vodič za koordiniranje tih aktivnosti tako da kompanija može njima ovladavati i utjecati na promjenjivo okruženje. Strategija artikulira preferirano okruženje za kompaniju i tip organizacije kojem ona teži“ (Hiroyuki, 1987:3).

Može se reći da je strategija ključna za uspješnost organizacije i to je razlog zašto dobra strategija može biti profitabilna i intelektualno. „Strategija marketinga predstavlja sustavni

pristup u strateškom odlučivanju, a u sebi sadrži: kreiranje novih strateških pristupa, promjene i poboljšanja te održavanja postojećih pristupa“ (Renko, Delić, Škrtić, 1999:134). Benchmarking kao proces u kontekstu strategije marketinga objašnjen je na slici 2 koja slijedi.

Slika 1 Proces benchmarkinga u strategiji marketinga



Izvor: Izrađeno prema Renko, Delić, Škrtić 1999:185.

Vidljivo na slici 2 (gore), benchmarking kao proces ima veliko značenje u samom oblikovanju marketinške strategije, ovisi o praćenju raznih čimbenika, a prema podacima iz okruženja se oblikuju sve potrebne aktivnosti prema fazama. „Prva faza se sastoji od analize vanjskih čimbenika koja uključuje analizu potrošača, konkurencije, tržišta i okružja. Druga faza jest analiza unutarnjih čimbenika koja obuhvaća analize financijskih i ne financijskih karakteristika

poslovanja, da bi se SWOT analizom prikazale snage, slabosti, povoljne prilike i prijetnje na tržištu s ciljem napretka u strateškom raskoraku između trenutne i željene pozicije kompanije. U četvrtoj fazi dolazi do postavljanja kriterija za izbor strategije te odabir optimalnih snaga marketinga, dali je to strategija rasta, nalazi li se kompanija na zreлом tržištu ili tržištu koje opada ili će se fokusirati na strategije niskih troškova i cijena, diferencijacije ili fokusiranja. U posljednjoj fazi odabrana i prikladna strategija kreće s uvođenjem u kompaniju, pri čemu se u obzir uzimaju svi elementi neke kompanije te njezin plan aktivnosti za uvođenje strategije“ (Renko, Delić, Škrtić, 1999:185).

Da bi benchmarking kao takav bio efikasan u samom procesu, treba se odnositi prema njemu kao prema posebnoj fazi, točnije aktivnosti koju će provoditi posebno educirani tim ljudi unutar te kompanije (Renko, Delić, Škrtić, 1999:185). Benchmarking ima svoje nedostatke, ali i mogućnosti korekcije istih koje će se spomenuti u narednom potpoglavlju.

2.6. Potencijalni nedostaci benchmarkinga

„Nedostatak benchmarkinga je u tome što se on temelji na oponašanju „najboljih rješenja“. Na zasićenim tržištima se, međutim, pomoću oponašanja ne dolazi do konkurentske prednosti i tu je najveće ograničenje u primjeni ovoga instrumenta“ (Ivezić, 2006:344). „Najveća opasnost primjene benchmarkinga je u opsegu podataka koji se prikupljaju: opća potreba za što više informacija stvara poteškoće u daljnjem procesu obrade, što može dovesti do prolongiranja trajanja projekta te otežati menadžmentu razlikovanje između bitnih i nebitnih rezultata. U presretanju ovih poteškoća preporučuje se koncentriranje na manji broj poduzeća ili samo jedno poduzeće prikladno za usporedbu. Preporučuje se također istraživati procese koji su po svojoj važnosti najhitniji“ (Ivezić, 2006:344).

Proces benchmarkinga zahtjeva troškove za provođenje koji su nerijetko visoki. Moraju se sagledati ukupni troškovi i korist od cijelog procesa te provoditi proces samo ako je korist veća od troškova. Vrijeme za provođenje nekada je duže od onoga koje je kompanija procijenila da ima za rješavanje problema. Zato je važno pojednostaviti proces, primijeniti već nađena rješenja ili naći drugo rješenje kako bi se uštedjelo na vremenu i kako bi se ono kvalitetno utrošilo (Ivezić, 2006:344).

3. PRIMJENA BENCHMARKING STRATEGIJE U PRAKSI – STUDIJA SLUČAJA SAMSUNG GROUP

Svrha ovoga poglavlja jest upoznavanje konglomeratskih kompanija koje se nalaze na tržištu iste tehnološke industrije, njihovi začetci i trenutna pozicija na tržištu te analiza benchmarkinga Samsung Hrvatska.

3.1. Samsung

Samsung je jedan od najvećih svjetskih konglomerata. Sastoji se od tri diva: Samsung Electronics koji je najveći je svjetski proizvođač elektronike/elektroničkih uređaja, Samsung Heavy Industries koje je jedno od najvećih svjetskih brodogradilišta i Samsung *Engineering & Construction* kao svjetski poznatu građevinsku tvrtku. Ove tri multinacionalne tvrtke čine jezgru Samsung grupacije koja se bavi i drugim granama industrije osim elektronike, građevine i brodogradnje, također je zastupljena i kemijska industrije te vojna oprema – topovi, vozila te *softver*. Samo ime grupacije na korejskom jeziku znači tri zvijezde (Internet Archive Web Back Machine – Samsung electronics, 2022.). U nastavku rada fokus će biti na dijelu Samsung grupacije koja se bavi elektronikom/elektroničkim uređajima.

3.1.1. Povijesno

Samsung Electronics osnovan je 1969. godine i brzo je postao glavni proizvođač na korejskom tržištu. Sjedište mu je u Suwonu, Južnoj Koreji. Ulazak na globalno tržište s povećanim fokusom tvrtke Samsung Electronics na tehnologiju, dovodi do stvaranja dva instituta za istraživanje i razvoj (R&D) koja su pomogla još više proširiti doseg u elektroniku, poluvodiče, optičke telekomunikacije i nova polja na području tehnoloških inovacija, od nanotehnologije do naprednih mrežnih arhitektura. 1980. godine glavna prekretnica bila je spajanje Samsung Electronics i Samsung Semiconductor. Početak 1990-ih predstavljao je ogromne izazove za visokotehnološka poduzeća. Spajanja, koalicije i kupnje bili su česti dok je cvjetala konkurencija i konsolidacija. Tvrtke su bile prisiljene preispitati tehnologije i ponudu usluga. Poslovanje se počelo obavljati preko granica između država i tvrtki. Samsung Electronics maksimalno je iskoristio ove mogućnosti preusmjeravanjem svoje poslovne strategije kako bi dao bolji odgovor na zahtjeve tržišta (Samsung.hr – informacije o kompaniji, 2022.).

Time se dolazi do razvijanja prvog mobilnog uređaja kompanije 1992. godine. Sredinom devedesetih godina Samsung Electronics revolucionirao je svoje poslovanje predanim stvaranjem proizvoda svjetske klase, pružajući kupcima potpuno zadovoljstvo i postajući dobar korporativni građanin, sve pod vizijom kvaliteta na prvom mjestu (Samsung.hr – informacije o kompaniji, 2022.).

3.1.2. Tržišna pozicija

Samsung Electronics aktivno je sudjelovao u sportskom marketingu, a kao rezultat njegovih intenzivnih napora, njegov tadašnji predsjednik Kun-hee Lee izabran je za člana Međunarodnog olimpijskog odbora (IOC) srpnja 1996. godine, što je znatno poboljšalo imidž tvrtke kao ključnog doprinositelja svjetskoj atletici. Nakon čega se kompanija javno reklamirala na svakim olimpijskim igrama od tada pa sve do danas, što je veliki pothvat i odličan start tehnološke kompanije, jer kako je opće poznato olimpijske igre prati cijeli svijet i takva promocija je pozitivno odjeknula (Samsung.hr – informacije o kompaniji, 2022.).

Uspjehom postignutim zbog elektroničkog poslovanja, Samsung je globalno priznati kao tehnološki lider i sada se nalazi u top 10 globalnih brendova. Samsung Electronics glavna je kompanija Samsunga i 2012. godine donosi 70% ukupnog prihoda grupacije (Samsung.hr – informacije o kompaniji, 2022.).

Tvrtka ima montažna postrojenja i prodajne mreže u 80 država i zapošljava 320.671 radnika. Prema prihodima je najveća tehnološka tvrtka i proizvođač elektroničkih uređaja i čipova na svijetu. Neki od tvrtkinih proizvoda su litij-ionske baterije, poluvodiči, čipovi, flash memorije, tvrdi diskovi, pametni telefoni, a od 2011. g. najveći je proizvođač pametnih telefona (Samsung News Room – Fast Facts, 2022.).

Jedan od najsnažnijih proizvoda kao i najvažniji praktični faktor ovoga rada jesu Samsung mobilni uređaji koji se dijele u tri grupacije, a to su Samsung Galaxy S serija koja je ujedno i *flagship*¹, Samsung Z serija uređaja koja je preklopna serija uređaja prvi puta ikada na tržištu

¹ *Flagship* označava seriju mobilnih uređaja koji su najnapredniji proizvodi serije neke kompanije. (Merriam Webster - definicija flagshipa, 2022.).

proizvedena i lansirana od strane Samsunga i zatim Galaxy A serija uređaja koja je *midrange* serija, točnije uređaji veće dostupnosti osrednjem tržištu. Sami operativni sustav uređaja jest *android* koji se razlikuje od drugih uređaja (Samsung.hr – informacije o proizvodima, 2022.).

3.2. Apple

Apple Inc. je američka računalna tvrtka sa sjedištem u Silicijskoj dolini u gradu Cupertino, savezna država Kalifornija. Apple je jedna od tvrtki koja je pomogla pokretanju revolucije u osobnim računalima (Apple History – recent facts, 2015.). Apple je tvrtka poznata i po mnogim inovacijama na polju *softvera* i *hardvera*, po iPod uređajima, zatim iPhone mobilnim uređajima te je i danas asocijacija za inovaciju i pametne telefone.

3.2.1. Povijesno

Steven Paul Jobs poznat je kao osnivač tvrtke Apple *Computer*. Bio je jedan je od najutjecajnijih ljudi u svijetu računalne industrije. Zajedno sa Steveom Wozniakom u garaži punoj jabuka napravio je prvo kućno računalo Apple. Tako je i imenovao tvrtku, koju je osnovao s Wozniakom (Apple History – recent facts, 2015.).

3.2.2. Tržišna pozicija

Poslije nekoliko generacija računala Apple, napravio je računalo Lisa. Lisa je bilo prvo računalo koje je imalo ikonice na zaslonu, što su nekoliko godina kasnije kopirale mnoge softverske kompanije, uključujući i Microsoft sa svojim Microsoft Windows operacijskim sustavom. Sljedeća generacija računala iz njegove produkcije bio je Macintosh, što je naziv vrste jestivih jabuka u SAD-u. U 90-tim godinama 20. stoljeća, tvrtka Apple je napravila renesansu, promijenila pristup tržištu i modernizirala operacijski sustav OS X. Apple je uveo mnoge inovacije (*Firewire*, *WiFi*) i trendove koje mnoge tvrtke slijede ili oponašaju. Macintosh računala su okosnica ponude tvrtke Apple: stolna računala (Mac mini, eMac, iMac) prijenosna računala i poslužitelji (*Xserve*). Apple je također napravio velike pomake u polju prijenosnih glazbenih uređaja u vidu obitelji proizvoda iPod, kao i na području mobilnih uređaja iPhone.

Jobs je bio *spiritus movens*² i predsjednik Applea. Dana 30. lipnja 2004. Jobs je operiran od rijetke vrste tumora gušterače. Preminuo je 5. listopada 2011. u 56. Godini (Apple informatika – Steve Jobs, 2022.).

Apple je, objavljeno je prije nekoliko dana, prva američka tvrtka čija je tržišna kapitalizacija dosegla 800 milijardi dolara, nešto više od dvije godine nakon što je prešla prag od 700 milijardi dolara. Formula je bila jednostavna: vrhunska tehnologija upakirana u vrhunski dizajn, sa stalnim naglaskom na jednostavnost korištenja. Rezultirala je kako eksplozivnim rastom prodaje, tako i fantastično jakim brendom i fanatično odanim korisnicima (T-portal – O Appleu, 2022.).

Prvi mobilni uređaj koji je predstavljen bio je iPhone 2g kao prvi pametni telefon sa zaslonom osjetljivim na dodir i mogućnostima spajanja na bežični internet. (Apple- Newsroom, 2007.). Danas je to jedina serija i *flagship* serija uređaja koju Apple izbacuje i također najveći konkurent Samsungovoj *flagship* seriji. Njegov operativni sustav jest IOS koji se uvelike razlikuje od Samsungovog *androida*. Zato su potrošači i podijeljeni radi dva različita operativna sustava.

3.3. Huawei

Huawei Technologies Co., Ltd. kineska je multinacionalna tvrtka koja se bavi proizvodnjom telekomunikacijske opreme i potrošačke elektronike. Sjedište tvrtke je u gradu Shenzhenu u pokrajini Guangdong (The Wall Street Journal – How Huawei took over the world, 2018.).

3.3.1. Povijesno

Huawei je 1987. osnovan od strane bivšeg inženjera narodne oslobodilačke vojske Rena Womenhfeya. Prije dolaska pametnih telefona, tvrtka je pružala telekomunikacijsku mrežnu opremu klijentima širom svijeta, koji danas ostaju glavni dio poslovanja. Divizija mobilnog telefona nastala je 2003. godine. Prvi uređaj pokrenut je 2004. godine. Godine 2009. izašao je Huawei U8820, poznat kao T-Mobile Pulse prvi Android-Smartphone tvrtke. Izuzetno često

² spiritus movens (izg. spīritus mövens) razg. onaj koji smišlja, pokreće i organizira; pokretački duh

gadgeti tvrtke zbunjuju se s Honor uređajima. Ne postoji ništa čudno o tome, jer su obje marke usko povezane jedne s drugima. Honor je podružnica Huawei-eve podružnice, koja se pojavila u 2013. godini (Leally – Povijest marke Huawei, 2022.).

3.3.2. Tržišna pozicija

Sada se može sigurno reći da je opseg tvrtke prilično širok. Tijekom nastanka i formacije, aktivnosti Huawei kompanija bila je usmjerena na razvoj vlastitih mobilnih tehnologija, kao i na uspostavu odnosa s drugim glavnim organizacijama. Ključna područja aktivnosti Huawei su telekomunikacijske mreže, uključujući njihov dizajn i izgradnju. Globalne usluge koje uključuju operativne usluge i konzultantske usluge za pojedine kupce i korporacije te mobilni uređaji te razvoj i promocija mobilnih uređaja pod vlastitim brandom (Leally –Huawei najveći svjetski proizvođač ,2022.).

Iako je kompanija uspješna na međunarodnom tržištu, na nekim lokalnim tržištima susreće se s poteškoćama. Prema navodima vlade Sjedinjenih Američkih Država, postoji mogućnost da tvrtka ugrađuje u svoju mrežnu opremu tzv. stražnja vrata (eng. *backdoor*) koje kineska vlada može koristiti za neautoriziran nadzor. Huawei navodi da njihovi proizvodi ne predstavljaju "veću prijatnu računalnoj sigurnosti" od proizvoda bilo koje druge tvrtke i da ne postoje dokazi koji bi potvrdili navode američke vlade. Zato je američka vlada odlučila ukinuti *Google* uslugu na Huawei mobilnim uređajima. Niti danas nije dan ni jedan konkretan razlog osim gore navedenog, ali Huawei uređaji više ne mogu slobodno skidati aplikacije preko *Google Store-a* i time je zakomplicirano njihovo jednostavno korištenje.

Po mišljenju mnogih ovaj akt izvršio se više radi političkih nesuglasica negoli prijatne samih uređaja korisnicima i time je Američka vlada uspjela uvelike smanjiti prodaju ne samo na svome već i na globalnom tržištu. Sada kada su dva konglomerata na tržištu implementirala svoj sustav korištenja, Huawei mora implementirati svoj, što je teško jer nije lak zadatak promijeniti navike kupaca kako bi se određeni proizvod usvojio (Leally –Huawei najveći svjetski proizvođač ,2022.).

Huawei i danas ima svoje *flagshipove* i dalje se trudi konkurirati na tržištu pokušajima mijenjanja navika potrošača i dobrim marketingom, ali nažalost činjenica je da možda nikada

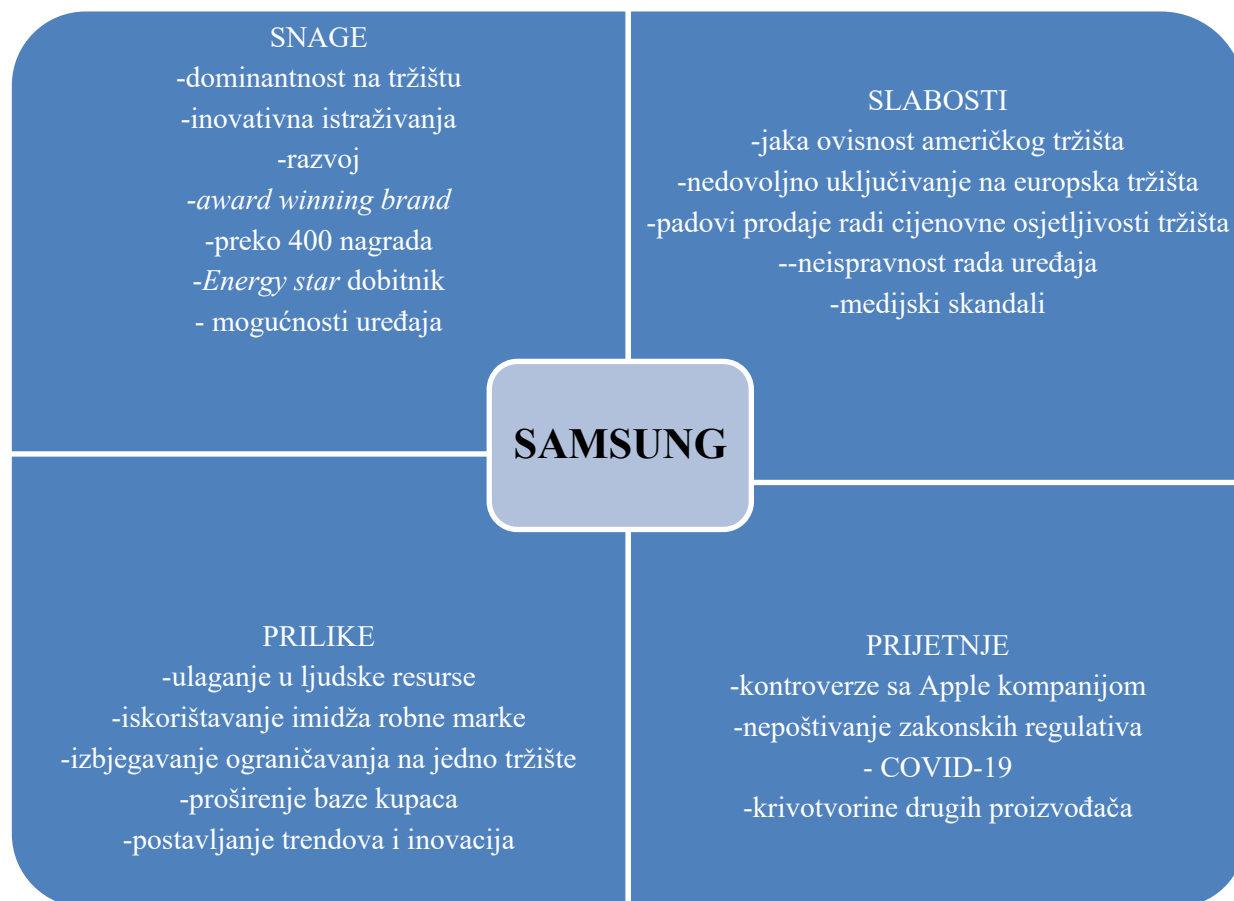
neće uspjeti vratiti prvobitan uspjeh u svojem poslovanju, što ih ne sprječava na daljnje djelovanje na tržištu.

3.4. SWOT analiza primjera iz prakse

Kako bi se bolje shvatilo okruženje, slijedi SWOT analiza sve tri kompanije jer je analiza okruženja (interna i eksterna) usko vezana uz benchmarking kao dio marketinške strategije.

3.4.1. Samsung Group

Grafikon 3 SWOT Samsung



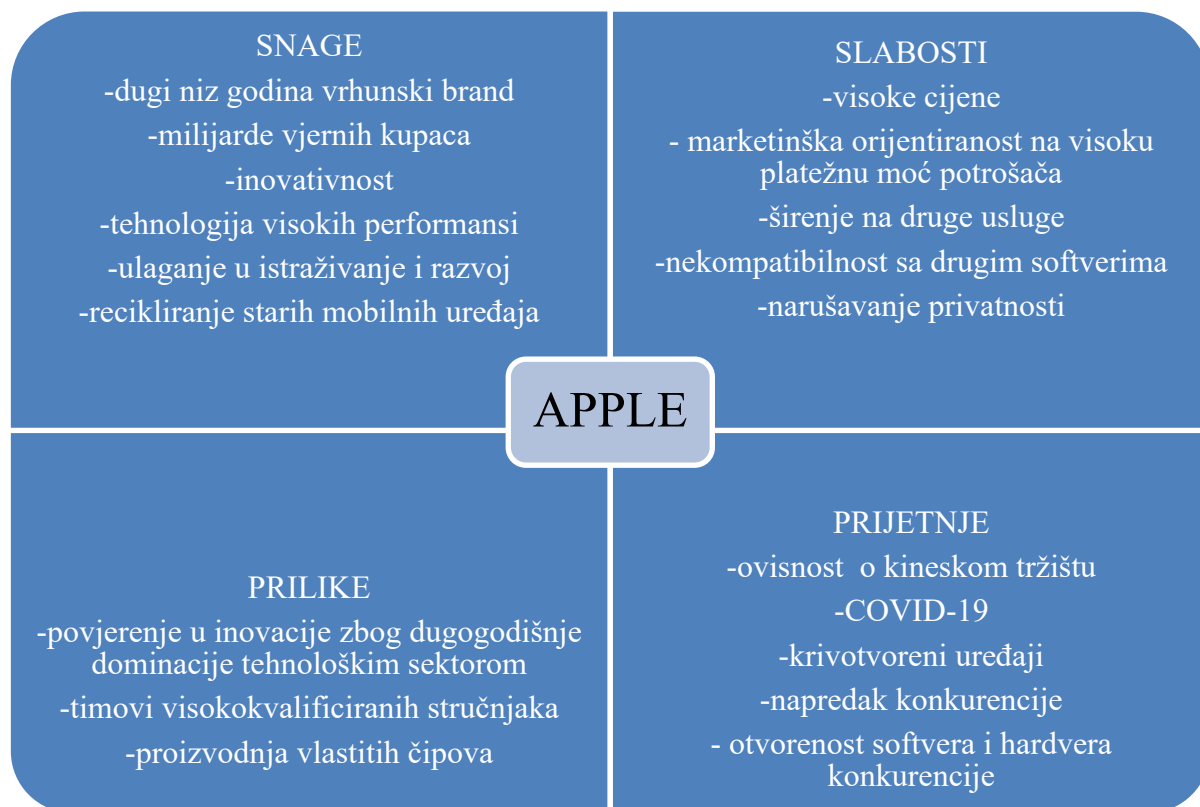
Izvor: (Business Strategy Hub - Samsung SWOT Analysis, 2022.)

Kompanija je globalni vodič u proizvodnji čipova i brendova pametnih telefona. Glavni izazov s kojim se mora suočiti je da smanji oslanjanje na američko tržište i istraži potencijalno poslovanje na drugim tržištima, više se fokusirati na azijski kontinent koji se razvija i dalje. Ukupni resursi Samsunga činili su 15% BDP-a Južne Koreje 2017. godine. Demografija

potrošača koja danas postoji je potencijal za širenje baze kupaca. (Business Strategy Hub - Samsung SWOT Analysis, 2022.)

3.4.2. Apple

Grafikon 4 SWOT Apple

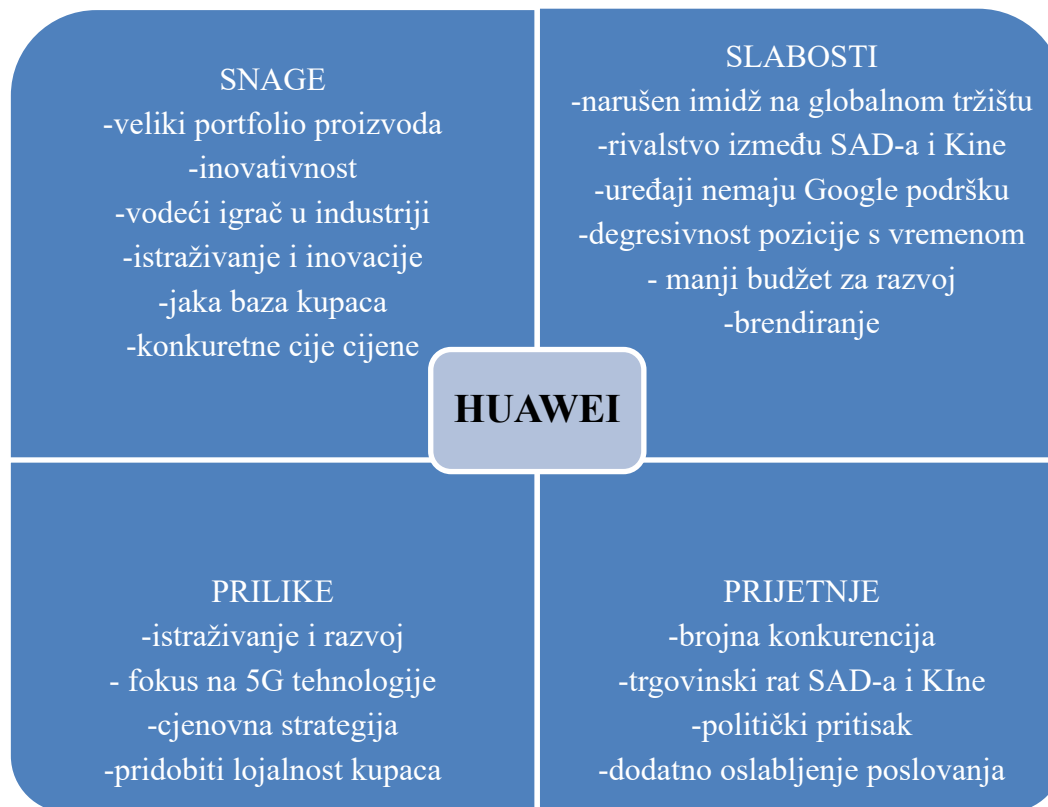


IZVOR: (Business Strategy Hub – Apple SWOT Analysis, 2022.)

Apple ima zavidan imidž brenda koji se s godinama još više učvršćuje s vrhunskom i inovativnom tehnologijom te konkurira kao jedan od najjačih igrača na tehnološkom tržištu. Može se reći da njihova marka sa sobom nosi statusni simbol u svijetu. Veća orijentacija na proizvodnju nove tehnologije i inovacije mogu biti nove prilike (Business Strategy Hub – Apple SWOT Analysis, 2022.).

3.4.3. Huawei

Grafikon 5 SWOT Huawei



Izvor: (SWOT and Business analysis tool – Huawei Pestle Analysis, 2022.)

Posljednjih je godina kompanija razvila dobru industriju pametnih telefona i time je doživjela značajan rast na svjetskom tržištu. Njezin najveći problem je uplitanje SAD-a u poslovanje te trenutna neizvjesnost koja i dalje traje. Treba se fokusirati na tehnologije poput 5G i AI-a³ i time kompenzirati zapreke koje su dovele do pada prihoda i oslabljenog poslovanja u cilju razvoja i osnaživanja pozicije brenda (SWOT and Business analysis tool – Huawei Pestle Analysis, 2022.)

³Artificial intelligence (umjetna inteligencija)- Umjetnom inteligencijom smatra se svaki sustav koji pokazuje prilagodljivo ponašanje, uči na temelju iskustva, koristi velike količine znanja, pokazuje svojstva svjesnosti, komunicira s čovjekom prirodnim jezikom i govorom. (Enciklopedija.hr - definicija AI, 2022.)

3.5. Benchmarking u tehnološkim kompanijama - Samsung, Apple, Huawei

U ovom potpoglavlju autorica rada navodi osobno iskustvo rada u praksi sa proizvodima jedne kompanije (Samsung Group) za Hrvatsku te slijede podaci šestomjesečne prodaje uređaja u promatranom periodu.

Samsung Group obučio je poseban odjel osoblja kojima je naziv *Samsung field force manageri*. Njihov je posao dio benchmarking procesa jer njegova svrha je prikupljanje i analiza statističkih podataka u tjednim intervalima kroz cijelu godinu (Interni podaci). U sklopu opisa posla nalazi se pisanje *weekly reportova* koji pod obvezno moraju uključivati praćenje prodaje na dnevnoj bazi te unos prodaje u specificiranu aplikaciju koja je stvorena u IT sektoru kompanije pod imenom MCS (*Market Communication System*). Takav tim osoblja obučen je s kvalitetnim edukacijama vezanima za Samsung proizvode što omogućava bolju promociju i osobnu asistenciju prilikom direktne prodaje. Osoblje pomaže u direktnoj prodaji te je njihov zadatak i pratiti prodaju konkurenata kroz dani interval (Interni podaci).

Nadalje ovakav pristup je odličan za interni benchmarking kojim se može vrlo dobro analizirati postojeće poslovanje, mogu se popratiti direktni komentari potrošača, njihovo zadovoljstvo, upiti i nejasnoće. Na više lokacija mogu se odrediti konkretne slabosti poslovanja i jake strane te se implementirati u ostale jedinice (Interni podaci). Ovo je oblik eksternog benchmarkinga jer praćenjem konkurentne prodaje kroz aktualno razdoblje, uviđaju se snage konkurencije, reakcije tržišta na njihove pothvate, inovacije i proizvode. Huawei ima takvo obučeno osoblje u direktnoj prodaji, no isključivo prati prodaju svoje kompanije i to kada se lansira *flagship* serija uređaja (Interni podaci).

Slijedi tablica 1 u kojoj je sabrano 6 mjeseci prodaje triju kompanija isključivo u segmentu pametni telefoni. Početak praćenja obilježilo je lansiranje Z serije uređaja koju je Samsung kao inovaciju plasirao prvi na tržište. (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021)

Tablica 1 Prodaja u polugodišnjem intervalu

Broj tjedna	Suma prodanih uređaja			Broj prodanih uređaja		
	SAMSUNG	APPLE	HUAWEI	SAMSUNG	APPLE	HUAWEI
WEEK 1	39,656.00 kn	11,500.00 kn	5,798.00 kn	10	1	2
WEEK 2	48,774.00 kn	41,944.00 kn	2,799.00 kn	8	7	1
WEEK 3	24,916.00 kn	6,999.00 kn	25,193.00 kn	5	1	7
WEEK 4	72,474.00 kn	13,118.00 kn	8,697.00 kn	16	2	3
WEEK 5	20,908.00 kn	76,989.00 kn	2,899.00 kn	4	12	1
WEEK 6	26,911.00 kn	21,500.00 kn	6,798.00 kn	5	2	2
WEEK 7	60,241.00 kn	20,997.00 kn	3,399.00 kn	11	3	1
WEEK 8	25,403.00 kn	97,986.00 kn	13,596.00 kn	7	14	4
WEEK 9	53,043.00 kn	89,982.00 kn	8,397.00 kn	13	19	3
WEEK 10	75,037.00 kn	9,998.00 kn	2,799.00 kn	14	2	1
WEEK 11	109,131.00 kn	14,995.00 kn	3,399.00 kn	12	3	1
WEEK 12	65,444.00 kn	31,987.00 kn	14,396.00 kn	13	3	4
WEEK 13	76,346.00 kn	129,990.00 kn	50,386.00 kn	13	10	14
WEEK 14	38,436.00 kn	123,588.00 kn	16,995.00 kn	8	6	5
WEEK 15	35,994.00 kn	12,999.00 kn	3,599.00 kn	5	1	1
WEEK 16	172,091.00 kn	30,097.00 kn	7,198.00 kn	37	3	2
WEEK 17	199,724.00 kn	30,097.00 kn	17,394.00 kn	43	3	6
WEEK 18	202,121.00 kn	10,299.00 kn	10,197.00 kn	43	2	3
WEEK 19	140,859.00 kn	19,318.00 kn	8,397.00 kn	26	2	3
WEEK 20	178,957.00 kn	69,986.00 kn	3,399.00 kn	35	7	1
WEEK 21	130,230.00 kn	21,258.00 kn	13,596.00 kn	26	2	4
WEEK 22	97,794.00 kn	20,598.00 kn	2,799.00 kn	26	1	1
WEEK 23	39,320.00 kn	20,598.00 kn	10,396.00 kn	11	3	4
WEEK 24	31,379.00 kn	79,984.00 kn	3,399.00 kn	12	8	1
TOTAL:	1,965,189.00 kn	1,006,807.00 kn	245,925.00 kn	403	117	75

Izvor: Interni podaci Sancta Domenica – Prodaja proizvoda 2021. za period od 6 mjeseci.

Kroz prvih 10 tjedana vidljivo je kako Samsung konkurira u prodaji, na to je utjecalo lansiranje serije preklopnih pametnih telefona. Iz danih podataka partnerskog *shopa* može se vidjeti da je Samsung na prvom mjestu po pitanju prodaje u danom intervalu. Za bolje shvaćanje zašto,

bitno je napomenuti da Samsung uz lansiranje nove serije uređaja uvijek daje određene dodatne pogodnosti kupcima koji će ga kupiti pri samom lansiranju. Najčešće su to pokloni dodatne opreme poput pametnog sata ili bežičnih slušalica, kroz takvo unapređenje prodaje kompanija ulaže u promociju novog uređaja, no uvelike utječe i na količinu prodanih uređaja u samom periodu lansiranja. *Week*⁴ 18 i 20 bili su najuspješniji po pitanju prodaje vezano za Samsung kompaniju, a tome je doprinijela promocija vezana za *flagship* uređaje u prednarudžbi, točnije u zadnja 2 tjedna promocije za ostvarenje benefita uz kupnju (pokloni uz kupnju uređaja) (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021).

Usporedno s time, Apple je izbacio iPhone 13 Pro Max koji je dugo očekivani uređaj bez posebnih inovacija u dizajnu, ali poboljšanjem u odnosu na prošlu seriju uređaja vezano za karakteristike i performanse. Može se primijetiti utjecaj izbacivanja novog uređaja na samu prodaju kroz prvih 10 tjedana. *Week* 13 i 14 bili su najuspješniji u prodaji Apple iPhone-a radi dostupnosti uređaja koja je na vrhuncu prvih dva mjeseca od lansiranja. Apple kompanija nema dodatne pogodnosti uz lansiranje novih proizvoda jer ne ulaže u tu vrstu promocije, no to ne utječe uvelike na njihovu stalnu bazu kupaca koju su uspjeli zadržati dugo godina. (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021).

Huawei je u tom razdoblju također izbacio novu seriju uređaja Nova 9 koji, nažalost, nemaju podršku *Google-a*, ali su bazirani na jednoj od najbolje napravljenih kamera za pametne telefone u industriji. Može se primijetiti kako je nakon lansiranja nove serije točnije *Week* 13 porasla sveukupna prodaja za Huawei pametne telefone. *Week* 3 i 13 bili su najuspješniji u prodaji Huawei uređaja, *Week* 13 najviše radi dodatnih pogodnosti koje je Huawei odredio pri kupnji novih uređaja (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021). Kada je plasiran Nova 9 uređaj, kupci su uz njega dobivali pametne slušalice na poklon, uz cjenovni popust u primarnom razdoblju lansiranja uređaja (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021).

Samsung je tijekom promatranog intervala prodao 403 uređaja. To se naravno i veže uz *midrange* uređaje, ali bazirano je najviše na *flagshipu*. Svakako količina je puno veća od ostalih konkurenata, no Apple sa znatno manje (ukupno 117) prodanih uređaja ima samo upola manje ostvaren financijski rezultat od Samsunga, no to je tako zbog visoke cijene, dok se Samsung

⁴ Tjedan.

oslanja i na *midrange* uređaje kako bi povećao svoju dobit. (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021).

Huawei je na zadnjem mjestu po rezultatima, nedostatak Google podrške aplikacija je značajan nedostatak, a potrošači ne vole mijenjati navike i ponovno se prilagođavati novom proizvodu (ukoliko nije riječ o snažnom trendu ili nemaju drugog izbora). (Interni podaci prodaje – Sancta Domenica, 2021).

3.6. Benchmarking kao strategija – Samsung

Samsung zaista teži proučavanju konkurencije i njezinih načina prodaje određenih proizvoda te je uglavnom u korak ili čak ispred konkurencije. Kada je Samsung na tržište plasirao Z seriju uređaja koja je preklopna, par mjeseci kasnije Apple je objavio kako će uskoro također lansirati preklopnu seriju uređaja (Interni podaci sudjelovanja u prodaji – Sancta Domenica, 2021). Huawei je plasirao *P Pocket*, uređaj koji je dizajnom identičan *Z Flipu* s istom tehnologijom presavijanja samog ekrana. Naravno tu je vidljiv direktan benchmarking u prilagođavanju proizvoda prema uzoru na Samsung. Na spomenutim primjerima vidljiv je pristup benchmarkinga u praćenju trendova i razine kvalitete konkurencije kod sve tri kompanije.

„Promocija je komunikacijska aktivnost koju provode nositelji ponude; tržišni subjekti s ciljem da obavještavaju, potiču i podsjećaju potrošače o vlastitom postojanju i djelovanju, ponudi i poslovnoj aktivnosti. Komuniciranje nositelja ponude s potrošačima, neovisno o tome radi li se o potrošačima krajnje potrošnje ili o onima koji djeluju na tržištu poslovne potrošnje, odvija se pomoću više komunikacijskih aktivnosti kao što su: oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, te publicitet i odnosi s javnošću“ (Grbac, 2007:228).

3.6.1. Upravljanje odnosima s kupcima

U ovom potpoglavlju autorica rada navodi iskustvo rada u praksi u konkretnom timu kao *field force ambassador* za Samsung Hrvatska. Svi podaci (ukoliko nije drugačije navedeno) su

interni podaci koje je autorica dobila dopuštenje koristiti u radu kao zaposlenica konkretnog poslovnog subjekta.

Samsung field force team sastoji se od grupe ljudi koje hijerarhijski čine (Interni podaci):

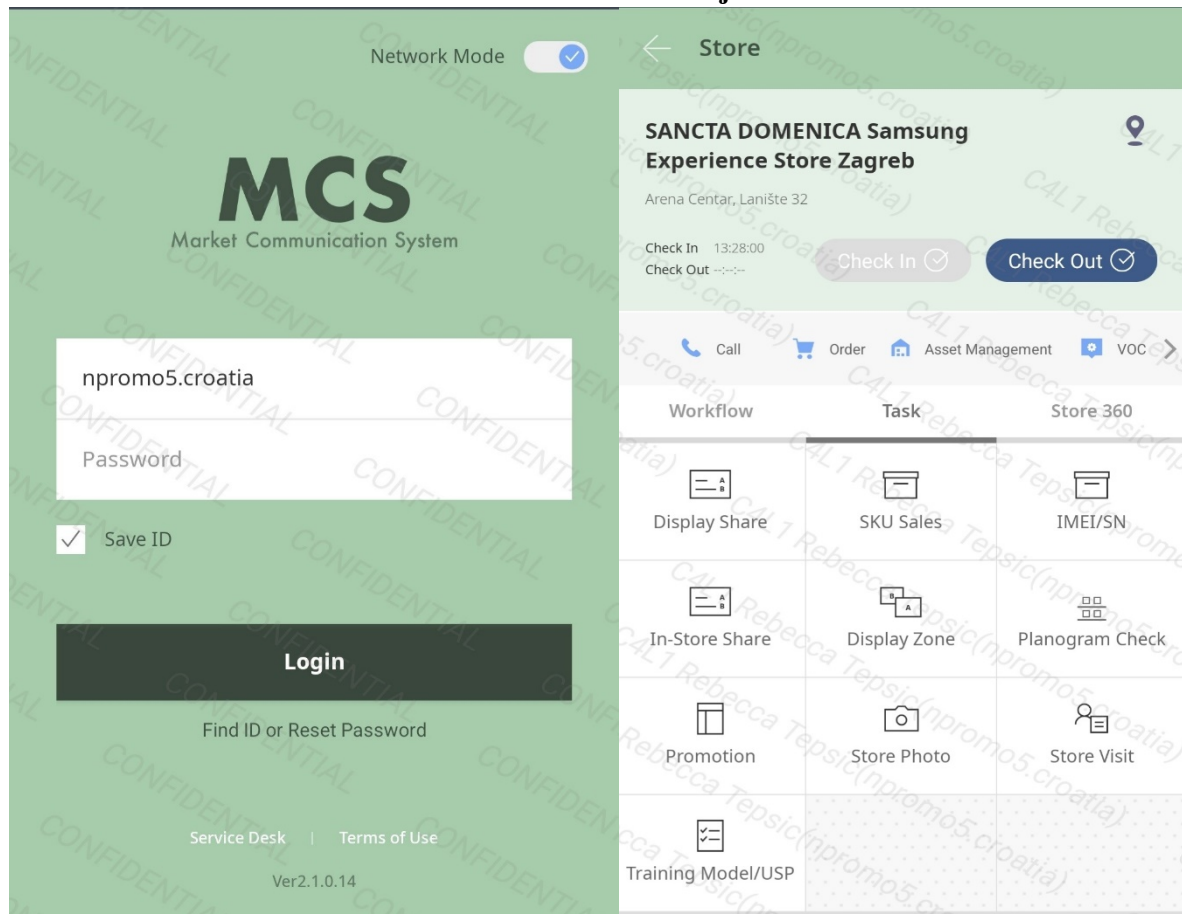
- Samsung IM *field force marketing manager*
- Samsung IM *field force coordinator*
- Samsung IM *field force trainer*
- Samsung IM *field force team leader*
- Samsung IM *field force merchandiseri*
- Samsung *field force sambassadori*.

Samsung IM *field force marketing manager* jest osoba koja direktno implementira odredbe iz marketinških timova vezano za sve marketinške aktivnosti te ih provodi s ostatkom tima i/ili radi potrebne korekcije za nacionalno tržište na kojem istupa. **Samsung IM *field force coordinator*** je na vrhu piramide. Ta osoba zadužena je za koordinaciju ostatka tima kao i zadavanje, provedbu te nadgledanje radnih obveza, praćenje, unaprjeđivanje te razvoj cjelokupnog tima. **Samsung IM *field force trainer*** zadužen je za trening i obučavanje novih djelatnika tima te provedbu mjesečnih KPI ispita, kao i edukacije vezane za lansiranje svih novih uređaja te mjesečne *sales talkove* koji se pohađaju radi utvrđivanja znanja i adaptiranja na nove prodajne situacije tijekom direktne prodaje. Trener mora biti osoba koja posjeduje jake komunikacijske i prodajne vještine. **Samsung IM *field force team leader*** zadužen je za pomoć koordinatoru u administrativnim poslovima, provođenje razgovora za posao novih potencijalnih članova, pomoć *field force sambassadorima*, rad na proaktivnosti tima i nove ideje. Osmišljavanje i kreiranje *Guideova*, pomoć *office time-u* i svi ostali zadatci srodni koordinaciji tima koje nalaže koordinator. **Samsung IM *field force merchandiseri*** su osobe zadužene za postavljanje, praćenje, kontrolu i korekcije određenih (njima zadanih) trgovina. Opširnije brinu za *display zone* Samsungovih mobilnih uređaja određenih trgovina, što znači da imaju sve potrebne uređaje, promo materijale i sve ostale sadržaje koje nalaže njihov marketinški tim u danom razdoblju. Također imaju obvezu pisanja *weekly reportova*. **Samsung *field force sambassadori*** su osobe koje se bave direktnom prodajom. Njihov je zadatak krajnjem korisniku omogućiti prezentiranje, usporedbu te pomoći pri finalnoj odluci kupnje mobilnog uređaja. Pisanje *weekly reportova* obavezni je dio njihovoga posla, rad u MCS aplikaciji (koja će biti pobliže objašnjena u daljnjem tekstu) te rješavanje KPI ispita koji se

provode na mjesečnoj bazi. Zaduženi su i za pružanje usluge *Smart Switch* - besplatna usluga prijenosa podataka uz kupnju Samsungovih mobilnih uređaja (Interni podaci).

Najveći fokus ovoga dijela rada je na Samsung *field force* sambassadorima i njihovim zaduženjima u kompaniji kao djelu provedbe benchmarking procesa u promociji, stoga će se pobliže objasniti određeni segmenti njihovog radnog mjesta. MCS aplikacija jest aplikacija *Market Communication System* koja je obavezni dio posla *sambassadora*. Izgled same aplikacije može se vidjeti iz priloženih slika (broj 2, lijevo i desno) u nastavku rada, a njegova će se funkcija nadalje elaborirati (Interni podaci).

Slika 2 MCS sučelje



Izvor: izradila autorica rada

Slika 2 (lijevo) jest početno sučelje aplikacije. Ulaskom u aplikaciju (desno) mora se pružiti odgovarajući *username* i lozinka koji se dobivaju pri početku rada na danoj poziciji. Kao što se može vidjeti, sivim slovima otisnuto je *CONFIDENTIAL* na prvoj fotografiji jer se radi o aplikaciji koja ima povjerljivi sadržaj o samoj kompaniji i njezinoj prodaji.

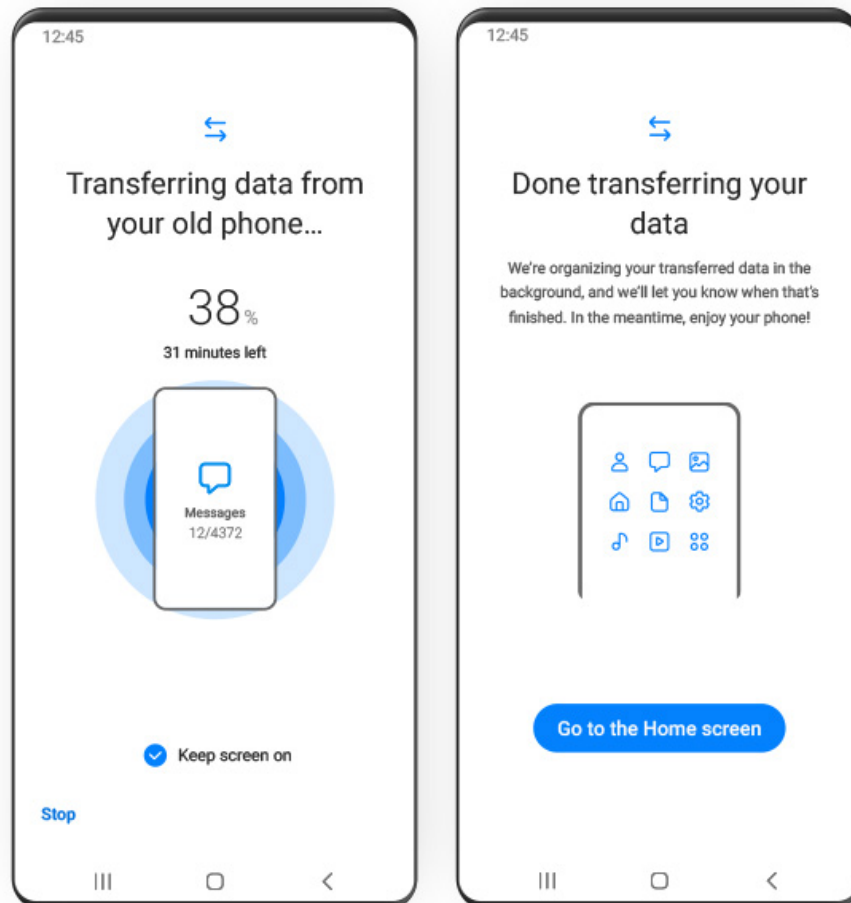
Desna slika 2 pokazuje nam glavni izbornik aplikacije. U gornjem dijelu vidljivo je naznačeno *Check in* i *Check out*. Prilikom dolaska na posao svaki je zaposlenik obavezan upaliti lokaciju na službenom mobilnom uređaju te unutar 400 metara radnog mjesta stisnuti *Check in*. Na kraju dnevne smjene od 7h zaposlenik je dužan u krugu od 400 metara stisnuti *Check out*. Nadalje na mjesečnoj bazi uprava provjerava odrađene sate te sukladno njima isplaćuje plaće. U donjem dijelu slike mogu se vidjeti različite kategorije koje svaki *sambassador* mora ispunjavati, neke na dnevnoj neke na tjednoj bazi (Interni podaci). **Slijede opcije koje MCS ima:**

- *Display share* kao prva stavka mora se ispunjavati jednom tjedno početkom tjedna gdje je zaposlenik obavezan popisati koliko je namještaja sa Samsungovom opremom u danom shopu, gdje se svaki dio namještaja grupira ovisno o sadržaju npr. (mobilni uređaji, tableti, dodatna oprema, punjači) (Interni podaci).
- *SKU sales* se ispunjava na dnevnoj bazi, to je nadalje i najbitnija stavka MCS-a. *SKU sales* služi za upisivanje dnevne prodaje po određenim modelima uređaja ili dodatne opreme te njihove stvarne cijene ili s popustom i količina u kojoj su se taj dan prodali. Također u *SKU sales* na dnevnoj bazi radi se *Stock out* uređaja kojih nema na stanju na zadani dan, gdje se radi isključivo o *flagship* uređajima S i Z serije Samsunga. U *SKU sales* se upisuje i prodaja konkurencije ako je primijećena (Interni podaci).
- Stavka *Display Zone* služi za praćenje konkretnih izloženih modela uređaja u dućanu i upisuje se na tjednoj bazi. U *Display Zone* upisuje se točan model uređaja, boja te količina u kojoj je izložen u dućanu. Time se postiže da sve osobe tima u danom trenutku mogu provjeriti stanje uređaja u shopovima (Interni podaci).
- *Store photo* jest stavka koja se obavlja jednom tjedno gdje se prilažu slike zadanog shopa kako bi se mogle vidjeti eventualne promjene u zonama ili promo sadržaju. Ostale stavke aplikacije koje su ponuđene nisu zaduženje *sambassadora* već *merchendisera* koji je spomenut u gore elaboriranoj hijerarhiji (Interni podaci).

Za razliku od konkurencije Samsung kompanija ističe se s posebnom uslugom u svojoj prodaji, a to je usluga koja se naziva *Smart Switch*. Ta usluga je besplatna i dio je posla svakog *sambassadora*. Ona uključuje prijenos podataka sa starog uređaja neovisno o marki, prijenos podataka na novi uređaj koji je obavezan da bude Samsungov. Ta usluga obavlja se putem specijalizirane Samsungove aplikacije kojoj je naziv *Smart switch*. Prijenos uključuje sve podatke sa starog uređaja (pozivi, poruke, datoteke, slike, videozapisi, audio zapisi i bilješke).

Ovisno o količini podataka takav proces može trajati od 30 minuta sve do 3 sata. Tako da pri završetku prijenosa novi uređaj bude identičan kao stari, što je prednost jer potrošači nastoje zadržati svoje postojeće podatke prilikom unaprjeđenja svojeg mobilnog uređaja. U nastavku, na slici 3 slijedi prikaz same aplikacije (Interni podaci).

Slika 3 Sučelje Smart Switch aplikacije



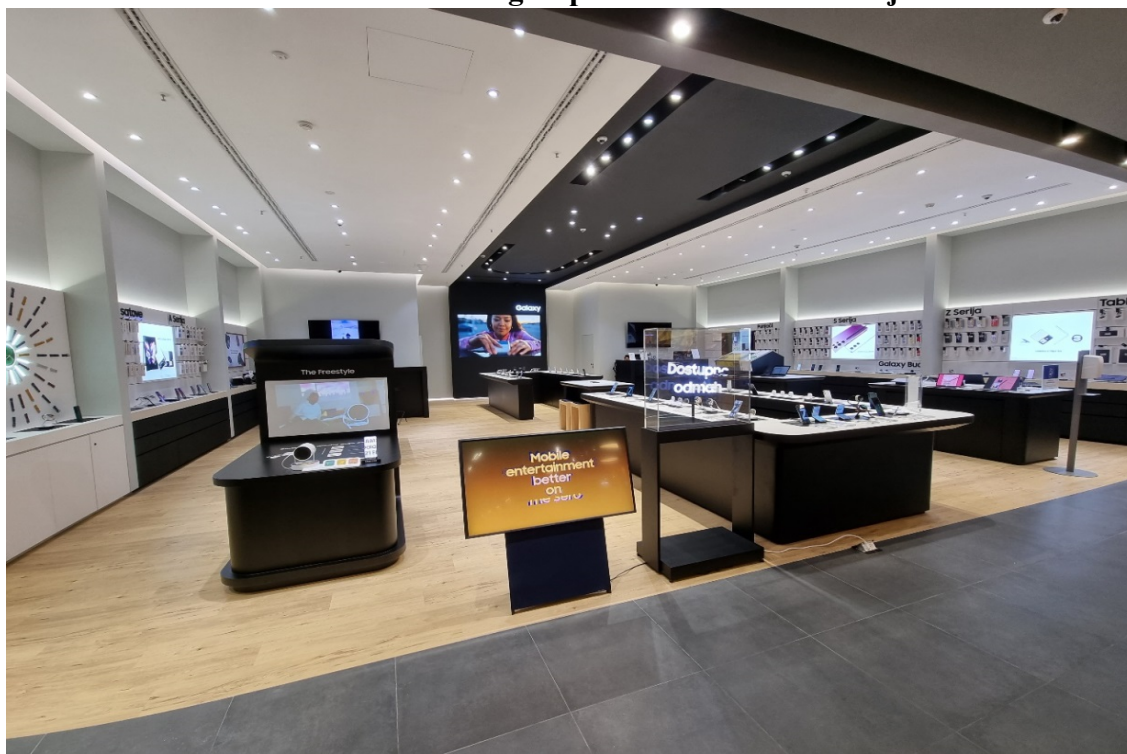
Izvor: [Sučelje Smart Switch aplikacije](#) 12.10.2022.

KPI jest mjesečni ispit koji provodi trener sa svim *sambassadorima* i *merchenderiserima* na mjesečnoj bazi. On se sastoji od niza pitanja vezanima za aktualne serije mobilnih uređaja i ostalih uređaja poput tableta, pametnih satova i slušalica. Rezultati istoga ovise o varijabilnom djelu plaće zaposlenika. Od svakog zaposlenika se očekuje 80 posto točnosti mjesečno, inače se po određenom postotku varijabilni dio plaće umanjuje. Vrlo je bitno da se na edukacijama poprate određene informacije jer one bitno utječu na direktnu prodaju i promociju uređaja. U KPI ispit ulazi i *sales talk* koji se ocjenjuje u postotcima. On također mora iznositi 80 posto zadovoljenih kriterija prodaje, uzevši u obzir da prodaja ovisi o *sambassadorima* i njihovom

pristupu kupcima i samom razgovoru s istima. Određeni parametri ocjenjivanja ovise o kojim se uređajima razgovara, pristupu kupcima, gestikulaciji i samom personalnom predstavljanju uređaja (Interni podaci).

Samsung *Experience Store* Arena Zagreb, smješten na više od 200 četvornih metara trgovine na prvom katu trgovačkog centra Arena Centar, treći je u svijetu, nakon Toronta i Bruxellesa, s potpuno novim konceptom uređenja koji će svim zainteresiranim ponuditi unaprijeđeno iskustvo kupovine i isprobavanja široke lepeze proizvoda Samsung. Riječ je o ekskluzivnom prodajno-savjetnom centru gdje se zaljubljenici u nove tehnologije mogu upoznati sa Samsungovom vizijom budućnosti u kojoj nemoguće postaje moguće (Arena centar – Samsung Experience Store, 2022.).

Slika 4 Samsung Experience Store - uređenje



Izvor: izradila autorica

U sklopu Samsung *Experience Storea* (kraće: SES) Arena izložena je široka lepeza proizvoda Samsung, od najnovijih pametnih telefona i satova do tableta, slušalica, zvučnika kao i brojnih

drugih uređaja koji odgovaraju svih potrebama korisnika (Arena centar – Samsung Experience Store, 2022.).

3.7.1. Osobna prodaja

U SES-u su zaposlena 3 sambassadora. Ovaj shop najbitniji i jedini je Samsungov *brand store* u Zagrebu. On ima izložene sve aktualne uređaje u svim dostupnom bojama i najčešće na stanju sve od navedenih u nacionalnoj ponudi. Od njih se očekuje da im je znanje o uređajima perfektno te komunikacija s kupcima fluentna. Moraju biti u toku sa svim promocijama, kako od strane Samsunga koji ima nacionalne promocije, tako i od strane Sancta Domenice. Sambassadori stoje na usluzi sa svojim znanjem i vještinama u rješavanju njima kompetentnih tehničkih poteškoća i problematike na mobilnim uređajima kao i dodatnoj opremi npr. (uparivanju dodatne opreme sa uređajima). U nastavku se može vidjeti izgled dućana nakon renovacije, čije je otvaranje bilo 1. kolovoza 2022. godine (Interni podaci)

Slika 5 Samsung Experience Store – izloženi uređaji



Izvor: izradila autorica

Na neki način može se reći da najveću ulogu u upravljanju odnosa s kupcima imaju sambassadori ove kompanije. Oni sa svojom pozicijom kao zadnja konekcija između kompanije i samih potrošača grade krajnji odnos s kupcima. Visoko povjerenje kao ključni faktor stječe se preko finalne komunikacije sa sambassadorima u direktnoj prodaji. Radi takvog održavanja kontakta s kupcima dolazi i do budućeg poboljšanja odnosa i na samom kraju lojalnosti. Opstanak na današnjem tržištu uvjetovan je dobrom uslužnom praksom i stalnim unaprjeđenjem kvalitete iste (Interni podaci).

Evidentno je da kroz uspješnu implementaciju upravljanja odnosima s kupcima poduzeća stvaraju osnovne pretpostavke uspješnog poslovanja i stvaraju osnovu za unapređenje kvalitete a time i ukupnog poslovanja (Vučemilović, 2012:124).

3.6.2. Reklamacije

Upravljanje reklamacijama Samsung shvaća vrlo ozbiljno. Dogodi li se bilo kakav problem u radu uređaja ili neshvaćanje rada uređaja, Samsung ovlaštenu servis ima sve potrebne uvjete kako bi otklonio problem, dok je posao *sambassadora* da pomogne krajnjem kupcu pri rješavanju nejasnoća vezanih za rad uređaja. Povrat uređaja nije moguć ni u kakvom slučaju, već se uređaj koji nije ispravan šalje na ovlaštenu servis gdje se popravljaju. Tek ako i kada uređaj nije moguće popraviti u obzir dolazi povrat ili zamjena za novi ispravan uređaj. Takve situacije su vrlo rijetke, ali je Samsung kao takav tu da pruži rješenje ovisno o problematiki. Garancija ili jamstvo univerzalno je za svaki uređaj i ono vrijedi 2 godine (odnosi se na pametne telefone) dok dodatna oprema ima godinu dana garancije (Interni podaci).

3.6.3. Unapređenje prodaje (programi lojalnosti)

Popusti koje Samsung pruža ovisno o razdoblju, obično uključuju sve partnerske kompanije na otvorenom tržištu eng.(*open market*) dok se iste mogu razlikovati kod partnera operatera; A1, T-Com, Telemach (Interni podaci). Lojalnim kupcima Samsung pruža sve gore navedene benefite kao i podršku preko svoje web stranice na kojoj se mogu obratiti stručnoj podršci. Kako je već spomenuto, Samsung kroz cijelu godinu ima razne promocije, a naročito pri lansiranju novih serija ili pri kraju serija, to jest tik prije izbacivanja nove serije, kako bi se

riješili zaliha uređaja. To će se oprimjeriti promocijom koja je trenutno aktualna kod svih partnera; *open market* i operateri, koja pruža benefit. Benefit glasi da uz kupnju bilo kojeg uređaja iz S ili Z serije na poklon dolazi *Watch 5* najnovija serija sata te kupac može odabrati između *Watch 5 40mm rose gold* ili *Watch 5 44mm grafitno crne boje*. Promocija traje do 31.10. ili do isteka zaliha (Interni podaci za listopad 2022.).

Navedene strategije upravljanja odnosima s kupcima Samsung vrlo dosljedno i sustavno koristi te gradi odnose zadovoljnih korisnika koji uz stručno vođene prodavače jasno mogu percipirati prednosti proizvoda i svega što uz njega mogu dobiti (usluga, servis, savjetovanje, podrška).

4. ZAKLJUČAK

Orijentacija prema novim i inovativnim pothvatima jest cilj napredne suvremene kompanije, a najefikasniji način je učiti od drugih, na njihovim greškama, propustima, ali i uspjesima i snagama. Bilo da se radi o smanjenju troškova, poboljšanju procesa prodaje, usavršavanju osoblja, upotrebi novih tehnologija, distribuciji, promociji ili poboljšanju cjelokupnog poslovanja bez smanjenja kvalitete i funkcionalnosti, benchmarking je odlična vodilja u strategiji marketinga. Tri vodeće kompanije u tehnološkom svijetu analizirane su u radu te primjenjuju benchmarking i njihove strategije i promjene u istima međusobno utječu. Svaka kompanija bi trebala provoditi benchmarking jer su rezultati istog visoki i zadovoljavajući.

Naravno postoje i drugi instrumenti kojima se može postići uspjeh, ali osnovni dio ovog procesa trebao bi biti implementiran u svaku kompaniju koja želi postići veći uspjeh na tržištu, biti konkurentan te podizati standarde svojim poslovanjem.

Svaka od analiziranih kompanija vrlo je različita u primjeni svojih strategija. Ugledavajući se jedna na drugu traže svoje prednosti te kroz proces benchmarkinga kao strateškog ključa sve te kompanije ne bi mogle parirati na tržištu i postići visoke rezultate kakve imaju danas. Nakon provedenih istraživanja, zadovoljstvo kupaca treba biti na prvom mjestu, zato je benchmarking važan za postavljanje ciljeva kako bi se oni maksimalno ostvarili te tako osigurali kompaniji uspjeh na tržištu i stabilno poslovanje.

Samsung svoj fokus benchmarkinga bazira na jasnoj razlici i koristima koje ima u odnosu na Apple kao glavnog konkurenta, daje inovativne proizvode vrhunske kvalitete i performansi, no uz dodatni pristup promotivnih akcija i programa lojalnosti, usluga koje se nude kroz educirano osoblje koje upravlja svojim aktivnostima prodaje te podrške kupcima prije, tijekom i nakon kupnje proizvoda.

Svakako budućnost nije lako predvidiva i valja pratiti tržišno okruženje, no benchmarking kao strategija omogućava kompaniji sustavno praćenje okruženja i promjene u strategijama kako bi se postigla i održala konkurentska prednost.

5. IZJAVA

Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

Ime i prezime studenta: Rebecca Tepšić

Matični broj studenta: 0234058351

Naslov rada: Benchmarking kao strategija za tehnološke kompanije

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum:

Potpis studenta:

6. POPIS LITERATURE

1. Arena Centar, (n.d.). *Samsung Experience Store*. Preuzeto s <https://www.arenacentar.hr/hr/brand/samsung-experience-store/> (14.08.2022.)
2. Bhutta M.K., Huq F. (1999). *Benchmarking – best practices: an integrated approach*, Arlington Texas: University of Texas at Arlington.
3. Bounds G., Yorks L., Adams M., Ranney G.(1994). *Beyond Total Quality Management: Toward The Emerging Paradigm*, New York: McGraw-Hill.
4. Bush Thomas (12.4.2019.), *Huawei pestle analysis*. Preuzeto s <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-huawei/> (18.03.2022.)
5. Camp R. C. (1995). *Business Process Benchmarking (The Asqc Total Quality Management)*, Francuska: Asq Pr.
6. Dan Strumpf (25.12.2018.), *Kako je H uawei preuzeo svijet*. Preuzeto s <https://www.wsj.com/articles/how-huawei-took-over-the-world-11545735603> (20.03.2022.)
7. Elmuti D., Kathawala Y., Lloyed S. (1997). *The benchmarking process: assessing its value and limitations*, Chicago: Industrial management magazine.
8. Ferišak V. (1998). *Benchmarking u nabavi*, Zagreb: RiFIN.
9. Glen Sanford (2022). *Povijest Apple-a*. Preuzeto s <https://www.apple-history.com/> (4.03.2022.)
10. Grbac B. (2007). *Načela marketinga*, Gospić: Veleučilište Nikola Tesla.
11. Harrington J., Harrington S., (1996). *High Performance Benchmarking: 20 Steps to Success*, New York: McGraw-Hill.
12. Hiam A., Schewe C. (1992). *The Portable MBA in Marketing*, New Jersey: Wiley.
13. Hiroyuki, I. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*, London: Harvard university press
14. Interni podaci Sancta Domenica – Prodaja proizvoda 2021.
15. Jackson Steven (2022). *Samsung Net Worth 2022: Assets, Income, Revenue, PE Ratio*. Preuzeto s <https://caknowledge.com/samsung-net-worth/> (18.03.2022.)
16. Korošec, L. (2006). *Application of benchmarking as a managerial tool*, Ljubljana: uredništvo urbane regije Ljubljane.
17. Kotler P., Wong V., Saundersn J., Armstrong G. (2007). *Osnove marketinga*. Zagreb: Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta.

18. Leali (n.d.). *Povijest Huawei kompanije*. Preuzeto s <https://leally.ru/hr/polezno-znat/istoriya-brenda-huawei-kompaniya-huawei---krupneishii-mirovoi-proizvoditel/> (17.03.2022.)
19. Leali (n.d.). *Povijest Huawei kompaniji*. Preuzeto s <https://leally.ru/hr/polezno-znat/istoriya-brenda-huawei-kompaniya-huawei---krupneishii-mirovoi-proizvoditel/> (1.03.2022.)
20. Leksikografski zavod Miroslav Krleža (2021). *Umjetna inteligencija*. Preuzeto s <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=63150> (20.10.2022.)
21. Masnjak L.(2020). *Logistika i benchmarking*, Zagreb: Ekonomski fakultet u Zagrebu.
22. Merriam Webster (2022). *Dictionary*. Preuzeto s <https://www.merriam-webster.com/dictionary/flagship> (20.10.2022.)
23. Miroslav Vranka (13.05.2017.) *Kako je Apple preuzeo svijet*, Preuzeto s <https://www.tportal.hr/teho/clanak/kako-se-apple-priblizio-vrijednosti-od-bilijun-dolara-20170512> (18.03.2022.)
24. Osmanagić Bedenik, N., Ivezić, V. (2006). *Benchmarking kao instrument suvremenog kontrolinga*, Zagreb: Zbornik EFZG.
25. OŠ Jurja Dalamatinca, Pag (n.d.). *Apple informatika*. Preuzeto s <https://sites.google.com/site/appleinformatika2/apple> (18.3.2022.)
26. Parker Brianna (8.3.2022.), *Samsung SWOT analysis* . Preuzeto s <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-samsung-2019-samsung-swot-analysis/> (18.03.2022.)
27. Renko N., Delić S., Škrtić M. (1999). *Benchmarking u strategiji marketinga*. Zagreb: Mate d.o.o.
28. Rezić S., Govaert A., Bokonjić D., Gerholz K.H., Matošević M., Radmanović D. (2014). *Priručnik za benchmarking*, Mostar: Tempus.
29. S.K.Gupta (17.1.2022.), *Apple SWOT analysis*. Preuzeto s <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-apple-apple-swot/> (18.03.2022.)
30. Samsung Group,(n.d.). *O Samsung kompaniji*. Preuzeto s <https://www.samsung.com/hr/about-us/company-info/> (18.03.2022.)
31. Samsung Group,(n.d.). *O Samsung kompaniji*. Preuzeto s <https://news.samsung.com/global/fast-facts> (18.03.2022.)
32. Sun Tzu (1997). *Umijeće ratovanja*, Zagreb: Misl.

33. Svijet kvalitete (23.2.2014.). *Malcolm Baldrige nagrada za kvalitetu*. Preuzeto s <https://www.svijet-kvalitete.com/index.php/upravljanje-kvalitetom/1913-malcolm-baldrige-national-quality-award> (18.05.2022.)
34. Štoković I. (2004). *“Benchmarking” u turizmu EKONOMSKI PREGLED*, Pula: Fakultet ekonomije i turizma.
35. The McGraw-Hill Companies Inc. (2008). *O Samsung kompaniji*. Preuzeto s <https://www.samsung.com/hr/about-us/company-info/> (18.03.2022.)
36. Vizjak A., Radnić A.R. (2006). *Djelovanje benchmarkinga u međunarodnoj ekonomiji. Tourism and hospitality management*, Opatija: Sveučilište u Rijeci.
37. Vučemilović V. (2012). *Prednosti strategije upravljanja odnosom s kupcima*, Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici.

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

Popis slika

Slika 1 Proces benchmarkinga u strategiji marketinga.....	11
Slika 2 MCS sučelje	26
Slika 3 Sučelje Smart Switch aplikacije	28
Slika 4 Samsung Experience Store - uređenje.....	29
Slika 5 Samsung Experience Store – izloženi uređaji	30

Popis grafikona

Grafikon 1 Područja primjene benchmarkinga.....	6
Grafikon 2 Pet faza benchmarking procesa.....	9
Grafikon 3 SWOT Samsung.....	18
Grafikon 4 SWOT Apple.....	19
Grafikon 5 SWOT Huawei.....	20

Popis tablica

Tablica 1 Prodaja u polugodišnjem intervalu	22
---------------------------------------------------	----

ŽIVOTOPIS



Rebecca Tepšić

Državljanstvo: hrvatsko ☎ (+385) 98823854 Datum rođenja: 13/08/1998 ✉ E-adresa: tepsic38@gmail.com

📍 Adresa: 10110 Zagreb (Hrvatska)

RADNO ISKUSTVO

Konobar/konobarica

Caffe bar Elixir

Adresa: Zagreb

Mjesto: Grad zagreb

Zemlja: Hrvatska

Posluživanje gostiju, priprema radnog prostora, inventure, rad na blagajni.

Operater/operaterka u informacijskom centru

Lumia i figula komunikacije j.d.o.o. partner firma Iskon

Rad u call centru. Pozivanje potencijalnih klijenata, prezentacija i prodaja usluga.

Student

Fashion company

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

Rad u Tommy Hilfigeru preko studentskog ugovora, rad u direktnoj prodaji, čišćenje prostora, slaganje polica, inventure.

Student

Tim 360

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

Rad u skladištu preko studentskog ugovora pakiranje kutija i promo kartica.

Prodavači/prodavačice, d. n.

Qonnexa d.o.o. [2021 – 2021]

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

Rad u trgovini odjeće, rad na blagajni, inventura, prodaja, pripremanje radnog prostora.

Student

MPG d.o.o. [2021 – Trenutačno]

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

Field force agent u Samsungu. Samsung field force sambassador - rad u direktnoj prodaji. Prezentiranje, usporedba te pomoć pri finalnoj odluci kupnje mobilnog uređaja. Pisanje weekly reportova. Rad u MCS aplikaciji- upisivanje prodaje na dnevnoj bazi, popisivanje shopova Samsung proizvoda i konkurencije. Smart Switch kao usluga prijenosa podataka uz kupnju Samsungovih mobilnih uređaja. Edukacije pri lansiranju novih proizvoda točnije mobilnih uređaja, tableta i dodatne opreme. Djeljenje informacija i timski rad.

OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

Komercijalist

Trgovačka škola [2012 - 2016]

Adresa: Zagreb (Hrvatska)

Student

Veleučilište Baltazar Zaprešić [2018 - 2022]

Poslovna ekonomija i financije

JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici: **hrvatski**

Drugi jezici:

engleski

SLUŠANJE C1 ČITANJE C1 PISANJE C1

GOVORNA PRODUKCIJA C1

GOVORNA INTERAKCIJA C1

DIGITALNE VJEŠTINE

Moje digitalne vještine

Internet / MS Office (Word Excel PowerPoint) / Timski rad

VOZAČKA DOZVOLA

Vozačka dozvola: B

ORGANIZACIJSKE VJEŠTINE

Organizacijske vještine

Imam dobre organizacijske vještine te se snalazim u novim situacijama.

KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE

O meni

Kao rezultat dugogodišnjeg rada u prodaji snalazim se u radu sa ljudima i međuljudskim odnosima. Timski rad mi nije nepoznat i prilagodba novim okruženjima. Brzo učim i motivirana sam za napredak. Završila sam 3 godine poslovne ekonomije na Veleučilištu Baltazar. Trenutno radim za MPG d.o.o. partner firmu Samsung Groupa te čekam obranu završnog rada kako bi dobila diplomu i stekla titulu bacc.oec.