

# MARKETING PLAN KAO KLJUČ USPJEHA PODUZEĆA

---

**Barišić, Luka**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic in Pozega / Veleučilište u Požegi**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:285048>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-23**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in Pozega Graduate Thesis Repository](#)



VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINA

**NASLOV ZAVRŠNOG RADA:  
MARKETING PLAN KAO VAŽAN FAKTOR USPJEHA  
PODUZEĆA**

***ZAVRŠNI RAD***

IZ KOLEGIJA MARKETING

MENTOR: doc.dr.sc. Marko Šostar

STUDENT: Luka Barišić

Matični broj studenta: 0253050345 (7824)

Požega, 2021.godine

## **SAŽETAK**

Marketing planiranje je zahtjevan posao, ima raznih problema koje pomoću dobro razrađenog plana te probleme možemo nadvladati, ali i sama priprema, definiranje strategija, analize mogu predstavljati određene poteškoće. Cilj ovog rada je pokazati kroz teorijski i praktični dio pokazati kako marketing, marketing planiranje utječe na poslovanje, te na kraju dolazimo do važnog zaključka, da je plan bitan faktor poduzeća, ali ne samo u poslovnom smislu. Plan se može definirati kroz možda tri ključne faze koje može poslovanje učiniti uspješnim, a to su: planiranje, provedba i kontrola. Jasno je da moramo provesti različite analize stanja situacije u poduzeću, ali i izvan njega; analiza kreira strategiju, a strategija donosi konkretne ciljeve.

Ključne riječi: marketing plan, strategija marketinga, analize u marketing planiranju, primjeri iz prakse

## **SUMMARY**

Marketing planning is a demanding job, there are various problems that we can overcome with a well-developed plan, but the preparation itself, defining strategies, analyzes can present certain difficulties. The aim of this paper is to show through theoretical and practical part to show how marketing, marketing planning affects the business, and finally we come to the important conclusion that the plan is an important factor of the company, but not only in business terms. A plan can be defined through perhaps three key phases that can make a business successful, and these are: planning, implementation, and control. It is clear that we need to conduct various analyzes of the situation in the company, but also outside it; analysis creates strategy, and strategy brings concrete goals .

Keywords : marketing plan, marketing strategy, analyzes in marketing planning, examples from practice

# Sadržaj

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| ZAVRŠNI RAD .....                                                     | 1  |
| 1.0. UVOD .....                                                       | 4  |
| 2.0. ODABIR I PRIMJENA MARKETINŠKE STRATEGIJE .....                   | 5  |
| <b>2.1. Strategija kao element strateškog poslovnog procesa</b> ..... | 5  |
| <b>2.2. Zašto strategija marketinga?</b> .....                        | 6  |
| <b>2.2.1. Održiva konkurentna prednost</b> .....                      | 7  |
| <b>2.3. Sastavnice marketinške strategije</b> .....                   | 8  |
| <b>2.3.1. Ciljevi marketinga</b> .....                                | 9  |
| 3.0. UPRAVLJANJE PROCESOM MARKETINGA I MARKETINŠKO PLANIRANJE .....   | 11 |
| <b>3.1. Marketinško planiranje (pojam i značaj)</b> .....             | 11 |
| <b>3.2. Analize u marketingu</b> .....                                | 13 |
| <b>3.2.1. SWOT analiza</b> .....                                      | 13 |
| <b>3.2.2. Analiza tržišta potrošača i ponašanje kupaca</b> .....      | 14 |
| <b>3.2.3. Analiza unutarnjeg okruženja</b> .....                      | 17 |
| 4.0. MARKETING PLAN U PRAKSI .....                                    | 19 |
| <b>4.1. Marketing plan u malim i srednjim poduzećima</b> .....        | 20 |
| <b>4.2. PRIMJER: Poduzetnički centar Pleternica</b> .....             | 21 |
| 5.0. ISTRAŽIVAČKI DIO RADA .....                                      | 27 |
| 6.0. ZAKLJUČAK .....                                                  | 31 |
| 7.0. LITERATURA .....                                                 | 32 |

## ***1. UVOD***

Kako bi naše poslovanje bilo uspješno, kako bi bilo profitabilno, svaka tvrtka mora imati dobro razrađen plan, pa tako i marketing plan, jer kroz njega možemo utjecati na sve čimbenike koje utječu na naše poslovanje. Plan proizlazi iz dobro razrađene strategije. Strategija nam itekako pomaže u savladavanju određenih prepreka i problema na koje svakodnevno nailazimo u poslovanju. Također htio bih reći da je strategija nužna u svemu, u svakodnevnom životu, svjedoci smo toga da se naši planovi mijenjaju iz minute u minutu, a ako imamo strategiju kako uspješno i u što bržem roku riješiti problem, bit će nam od velike koristi.

Kada bi pogledali sve definicije poznatih ekonomista koji su ikada pisali o marketing planu, došli bi do jednakog zaključka da je marketing plan niz aktivnosti koje samo pospješuju poslovanje, plan se i donosi da napravi nešto novo, nešto svježije, a to „novo“ je ponekad i teško jer smo kao ljudi skloni tome da ne bi neke stvari mijenjali; promjena je teška i zahtjeva vrijeme, ali je itekako dobra, u oba smisla, i poslovanja i samog čovjekova života. Važno je odmah na početku, možda čak i prije nego krenemo provoditi plan, da jednostavno moramo očekivati neko dobro od plana, u protivnom nemamo nikakav povod da ga uopće izrađujemo.

Zanimljiva je usporedba marketing plana sa igranjem nogometa (kao što sam spomenuo, plan je prisutan svakodnevno). Nogometaši moraju svakodnevno trenirati kako bi postigli neki rezultat, ali trener je taj koji donosi plan. Kada se pogleda na njihovu ploču vidimo niz različitih kombinacija, *strategija*, kojima je cilj samo jedan – zabiti zgoditak i pobijediti protivničku ekipu. Sada, ako nemamo tu strategiju, nemamo dobrog trenera i igrače koji će uložiti, konkretno, cijeloga sebe, nećemo imati neki rezultat, nećemo ostvariti svoj cilj, a živimo u takvom vremenu gdje postajemo samo prosjek. Plan nam nudi puno više od običnog prosjeka, upoznaje nas s okolinom kroz koju prolazimo da bi došli do cilja.

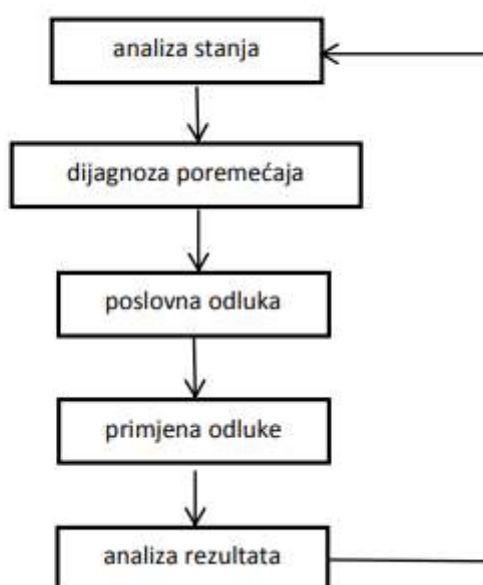
Prema tome, plan nam daje i jednu sigurnost od početka do kraja naše „utakmice“. Planom također možemo predvidjeti događaje u budućnosti i možemo imati već gotova rješenja, nego da se prvo dogodi problem, pa ga nepripremljeno rješavamo.

## 2. ODABIR I PRIMJENA MARKETINŠKE STRATEGIJE

### 2.1. Strategija kao element strateškog poslovnog procesa

Sigurno je da odabir čak i neke „obične“ stvari nije jednostavan proces. Skloni smo donositi puno različitih odluka koje nemaju kvalitetnu podlogu. Tako kada u svom poslovanju moramo odrediti strategiju koja će nam pomoći u daljnjem poslu oko sebe moramo imati dovoljan broj odgovornih menadžera koji nam mogu dati tu kvalitetnu podlogu da bi naša strategija bila uspješna. Strategiju nije lagano odrediti, a još je kompleksnije odrediti *marketinšku* strategiju, jer je u to uključena cjelokupna organizacijska struktura, to jest, svi odjeli tvrtke i svi njezini zaposlenici.

Pavičić, Gnjidić i Drašković (2014: 166) objašnjavaju da odabir marketinške strategije faza je u strateškom poslovnom procesu, odnosno planu poslovne organizacije. Poslije određivanja misije i ciljeva poslovne organizacije, analiziraju se interne snage i slabosti, odnosno eksterne prilike i prijetnje. Nakon utvrđenih okolnosti iz različitih vrsta okoline poslovne organizacije donose se strateške alternative iz kojih se odabire optimalna marketinška strategija, u skladu s misijom i vizijom, odnosno ciljevima i rezultatima prijašnjih analiza. Nastavak rada prikazuje shematski prikaz faza analitičkog postupka kada donosimo konkretne odluke u poslovanju prema Avelini Holjevac (1998:30)



**Slika 1.** Faze analitičkog pristupa pri donošenju odluke (Avelini Holjevac, 1998:30).

## 2.2. Zašto strategija marketinga?

Zanimljivo pitanje koje ima kompliciran odgovor, ali možemo reći da se možda nikada nismo o tome ni pitali. Ranije sam spomenuo da će nam strategija kao takva itekako pomoći u daljnjem poslovanju, ali ne donosimo strategiju samo da nam u nečemu pomogne. Renko (2005:20) objašnjava da nam strategija pruža mnoge prednosti kao na primjer:

- Zbog kontinuiranog prikupljanja i analiza podataka, znanja i informacija o vanjskom okruženju, odnosno o potrošačima i konkurentnim poduzećima. Današnje poslovanje, ne može se ni zamisliti bez takvih znanja.
- Strategija marketinga podrazumijeva dubinsko poznavanje ciljanog tržišta i vlastitih resursa poduzeća što omogućuje zadovoljavanje ciljnog tržišta bolje nego što to radi konkurencija.
- Uključuje i znanja o unutarnjim resursima, odnosno snagama, slabostima poduzeća što su ključni temelj strateškog odlučivanja o sadašnjosti i budućnosti poduzeća.
- Ukratko, strategija marketinga koja je izgrađena i djelotvorno implementirana nudi poduzeću da se *nosi* s problemima u strateškome upravljanju svojim poslovanjem

Potrebno je zaključiti da je glavni i osnovni cilj strategije marketinga razviti ili obnoviti konkurentsku prednost kojom ćemo postići profitabilnost, a isto tako zauzimamo svoju poziciju na tržištu u odnosu na konkurencije. Svjedoci smo danas toga da što više imamo razvijenije nešto od drugih da imamo prednost. Primjerice kada je *Apple* osmislio za svoje mobilne uređaje *Face ID*, vrlo brzo je to preuzeo i *Samsung*. Uvijek će jedno poduzeće biti profitabilnije od drugog, a razlog tome je – izgradnja odgovarajuće strategije marketinga i konkurentске prednosti. Gledano iz druge perspektive, postoje industrije čija poduzeća mogu biti nešto manje profitabilna od drugih zbog lošeg izbora marketinške strategije, te u tom slučaju imamo poduzeće koje je profitabilnije od konkurencije, ali to je samo ona profitabilnost „na papiru“, vrlo je niska, i jako teško je mogu uopće povećati. Reći će Renko u svom radu (2005:45) da tradicionalno shvaćanje ekonomista o konkurenciji se temelji na broju poduzeća koja međusobno konkuriraju na određenom tržištu. Veći broj poduzeća, znači i veću konkurenciju. Polazeći od pretpostavki, ekonomisti su postavili četiri tipa konkurencije:

1. Savršena konkurencija
2. Monopolistička konkurencija
3. Oligopolna konkurencija
4. Savršeni monopol

### **2.2.1. Održiva konkurentska prednost**

Kada poduzeće posjeduje mogućnosti i sposobnosti da zadovolji potrebe potrošača bolje nego što to čini konkurencija, kaže se da posjeduje konkurentsku prednost. Pojam održive konkurentske prednosti zasniva se na dugoročnosti, odnosno konkurentskoj prednosti koja je održiva tijekom dugog vremenskog razdoblja. To drugim riječima znači da održivu konkurentsku prednost konkurencija nije u stanju lako preuzeti ili imitirati. Ona je toliko snažna i jedinstvena da pridonosi iznadprosječnoj veličini profita, a tek je to dovoljno za daljnji razvoj poduzeća.

(Renko 2005: 46-47)

Središnje pitanje konkurentnosti, po Michaelu E. Porteru, relativni je položaj poduzeća u odnosu na svoju industriju (1980.). Industrijski položaj poduzeća treba nam utvrditi je li ono iznad ili ispod prosječne profitabilnosti industrije. Povoljniji industrijski položaj postiže se konkurentskim pozicioniranjem koje omogućuje poduzeću iznadprosječne industrijske profite u dugom roku. Porterov model pet konkurentskih sila daje nam okvir za razmatranje mogućih strateških prostora poduzeća i njihove profitno ští. Model se temelji na tezi da dugoročna profitnost industrije, kao i poduzeća unutar industrije, ovisi o utjecaju sljedećih pet konkurentskih sila:

1. jačini suparništva između poduzeća koja djeluju unutar promatrane industrije,
2. postojanju poduzeća koja su spremna udio na tržište, ukoliko profitabilnost industrije bude dovoljno velika (opasnost od potencijalnih konkurenata - pridošlica),
3. prelasku kupaca na zamjenske proizvode ukoliko ovi zadobiju njihovu preferenciju izbora (opasnost od supstituta),
4. pregovaračkoj modi kupaca i
5. pregovaračkoj modi dobavljača.

(URL <https://bit.ly/3yrklDL> [pristup 21.5.2021.]





**Slika br. 2** *Generičke strategije M. E. Portera (Porter 2008: 12)*

### **2.3. Sastavnice marketinške strategije**

Postoje različiti elementi koji čine marketinšku strategiju, ali najdetaljniju predodžbu marketinške strategije možemo promatrati kroz elemente koje nam objašnjavaju Pavičić, Gnjidić i Drašković (2014:170), a to su: ciljevi, investicijski ciljevi za marku proizvoda, konkurentska strategija (predviđa postojanje dovoljne potražnje za proizvodom pri određenoj cijeni, postojanje resursa u poslovnoj organizaciji koji su potrebni za zadovoljenje potreba potrošača i postojanje određene prednosti pred konkurencijom koja omogućuje ostvarivanje zadanih ciljeva), sržna (segmentacijska) strategija (otkriva ciljne skupine kupaca/potrošača kako bi poslovna organizacija mogla odabrati kvalitetne distribucijske kanale kao i kvalitetnu promociju radi komuniciranja s njima), strategija podrške marki, te strateški logički temelj. Navedeni elementi su zapravo naši „putokazi“ koje moramo slijediti da bi ostvarili svoj cilj, a sam cilj nam je jedan mali podsjetnik na ono što marketinškom strategijom želimo ostvariti. U užem smislu te riječi, strategija predstavlja smjernice djelovanja poslovnog subjekta za ostvarenje njegovih dugoročnih ciljeva. Marketinška strategija trebala bi biti definirana na temelju analize okruženja, a u skladu s vizijom, misijom i općim poslovnim ciljevima odnosno strategijom. (URL: [www.shorturl.at/lqzJ7](http://www.shorturl.at/lqzJ7) [pristup 31.5.2021.]). Marušić (2006:53) objašnjava da, kada se postave strateški, prodajni i marketinški ciljevi mnogo je lakše komunicirati i mnogo lakše izbjeći sukobe među ljudima ili skupinama unutar poduzeća, od kojih se očekuje ispunjavanje ciljeva. Poželjno je koordiniranje napora i sinergičko djelovanje, a to se postiže daleko lakše kad su ciljevi definirani na razumljiv način i kad svi sudionici znaju kamo ih vode

putevi. U svakom slučaju svi naponi za ostvarivanje potencijalnih ciljeva moraju težiti zadovoljenju kupčevih/potrošačevih potreba na način da se pojavi konkurentska prednost ili diferencijacija u odnosu na konkurenciju. Kad je osposobljeno tržište s konkurentskim odnosima, svako se poduzeće trudi da bude što bliže svojim klijentima i da kroz određene sastavnice marketinške strategije pronađe najbolje načine ili rješenja kako će pružiti obostrano zadovoljstvo. Konkurencija je poticaj za bolje poslovanje.

### **2.3.1. Ciljevi marketinga**

Nikada nećemo moći dovoljno staviti naglasak na to da su ciljevi možda čak i previše važni, ne samo za naš posao, marketing, nego za cijeli naš život. Kao djeca možda nemamo neke velike životne ciljeve, ali sazrijevanjem čovjek si određuje ciljeve po kojima će se ostvariti u svome životu. Primjerice, kada polazimo na daleki put, moramo biti dobro upućeni u stanje ceste, hoće biti gužve, kojim putem ići, koje transportno sredstvo odabrati, ali i polazimo na put sa konkretnom namjerom. Kada naš put ne bi imao cilj, sveo bi se na vrlo nisku razinu, gdje bi samo nešto „razgledali na brzinu“, što bi u marketingu značilo da taj put ne bi dao nikakve rezultate.

Ciljevi marketinga samo su nastavak ciljeva poduzeća, koje nastoji postići nešto na tržištu. Vrlo često ciljevi poduzeća izraženi su u terminima dobiti, jer je to neko općenito mjerilo koje poduzetnici prihvaćaju, zanima ih na specifičan način, i to nisu samo obični poduzetnici, to su: dioničari, vlasnici, pa i običan djelatnik. Nepisana hipoteza dobrog poslovanja je da će se upravo ta dobit raspodijeliti pametno i djelotvorno na ulaganja u proizvodnju ili druge poslovne procese, tehnologiju, unapređenje poslovanja, stručni kadar. Takav raspored dobiti jamči daljnji opstanak poduzeća, što opet možemo reći da je nepisana tvrdnja za osnovni cilj poduzeća. Nažalost, nagledali smo se i previše slučajeva koji su suprotni tome, previše bezobzornosti, pa i sebičnosti sudionika koji su došli u priliku da mogu raspolagati sredstvima poduzeća, a onda ih potrošiti za vlastitu korist, a na štetu poduzeća i društva u suštini. Ipak, možemo vjerovati da je to prolazna specifičnost zemlje u tranziciji, te da će se prilike stabilizirati i usmjeriti prema pozitivnim običajima. Svaki drugi scenarij jednostavno vodi u propast poduzeća, a time i izumiranjem djelatnosti i na kraju krajeva, nemogućnost zapošljavanja. (Marušić, 2006:49)

McDonald (2002:206) govori da se ciljevi marketinga samo nastavljaju na strateške ciljeve poduzeća. Ako se u postavljanju poduzeća pitamo: *što* pokušavam ostvariti, *gdje* želim biti, u postavljanju marketing ciljeva postavljamo pitanje *kako* ćemo tamo stići. Nema sumnje da je prodaja temelj aktivnosti marketinga i zato se ciljevi marketinga mogu definirati kao „kvantifikacija onoga što prodaje i onoga kome prodaje.“



**Slika br. 3** Shematski prikaz marketinških aktivnosti u odnosu donošenja ciljeva.

(<http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/Kontrola-marketinga.pdf> [31.5.2021.] )

### **3. UPRAVLJANJE PROCESOM MARKETINGA I MARKETINŠKO PLANIRANJE**

#### **3.1. Marketinško planiranje (pojam i značaj)**

Jedan od bivših američkih predsjednika Dwight David Eisenhower kaže: „Planovi nisu ništa – *Planiranje* je sve. Kada već kažemo *plan*, moramo znati da je to više-manje za jedan kratki vijek, dok je planiranje nešto što radimo na duži period. Marketinško planiranje je od velike važnosti, zbog toga što je okruženje u kojem živimo, mičemo se i jesmo, sve opasnije, obrazovanije. Marketinško planiranje je logičan slijed i niz aktivnosti koje vode utvrđivanju marketinških ciljeva i izradi planova da se oni postignu. Iako marketinško planiranje izgleda kao jednostavan proces u kojemu sve ide „step by step“, zapravo taj proces je složen jer se radi o višefunkcionalnoj aktivnosti koja ulazi u svaki vid poduzeća. Sam plan predstavlja samo dokument koji je rezultat procesa planiranja za određeno razdoblje (u globalu razdoblje od jedne godine).

U svom radu Kotler (1999:74) govori kako su planovi marketinga mnogo drugačiji od planova strategijskih poslovnih jedinica u tome što se uže usredotočuju na proizvode/tržište. Isto tako oni iscrpnije razrađuju strategije i programe marketinga radi postizanja ciljeva poslovne jedinice na određenom tržištu proizvoda. Dalje govori Kotler (1999:74) kako je plan marketinga *instrument* za usmjerivanje i koordiniranje marketinških napora. Kompanije što žele unaprijediti svoju marketinšku djelotvornost u efikasnost moraju izučiti način izrade i primjene valjanih planova marketinga.

Raspravom o marketinškom planiranju, nastojat ćemo odgovoriti na određena pitanja:

- Koje su glavne faze odnosno koraci u procesu marketinga?
- Što je osnovni sadržaj marketing plana?
- Koji su to glavni teoretski oslonci za opis načina na koji različite vrste marketinških napora utječu na prodaju i profite kompanije?



**Slika br. 4** Odnos između marketinškog i strategijskog planiranja (Kotler 1999:75)

Iako marketinško planiranje ne izgleda nešto prekomplikiran proces u kojem jednostavno sve ide korak po korak, zapravo je to višestrana i visokofunkcionalna, složena aktivnost koja svojim bitkom prodire u sav vidokrug poduzeća i njegovog poslovanja. Svaki ozbiljan menadžer će se složiti da ćemo dobro upravljati funkcijom marketinga ako na sustavan način utvrdimo razne mogućnosti, te iz tih mogućnosti izabiremo onu koja na adekvatan način stvara cijeli plan izdataka koje moramo učiniti da bi naši ciljevi bili ostvarivi. (McDonald 2004:47)

Vranšević u svom radu (2014:31) tvrdi kako je moguće marketing promatrati kroz prizmu poslovnih funkcija koja su jednako ravnopravna s funkcijama koje su vezane uz istraživanje, ljudski potencijal, knjigovodstvo i financijske funkcije. Upravljača filozofija marketinga već dugo ima svoju poziciju u poduzeću, sama njegova uloga se kreće od toga da je on jedan od najravnopravnijih funkcija, pa do toga da je funkcija koja povezuje potrošače (kupce), ali imaju i kontrolnu funkciju. Isto tako upravljačka filozofija marketinga zasniva se na osnovi da tvrtka treba u gotovo svakom trenu svog poslovnog djelovanja na tržištu nastojati ispuniti kupčeve želje i potrebe. To će se i ostvariti ako budemo poduzimali konkretne aktivnosti marketinga, djelujući pri tome u skladu s širom društvenom okolinom.

### **3.2. Analize u marketingu**

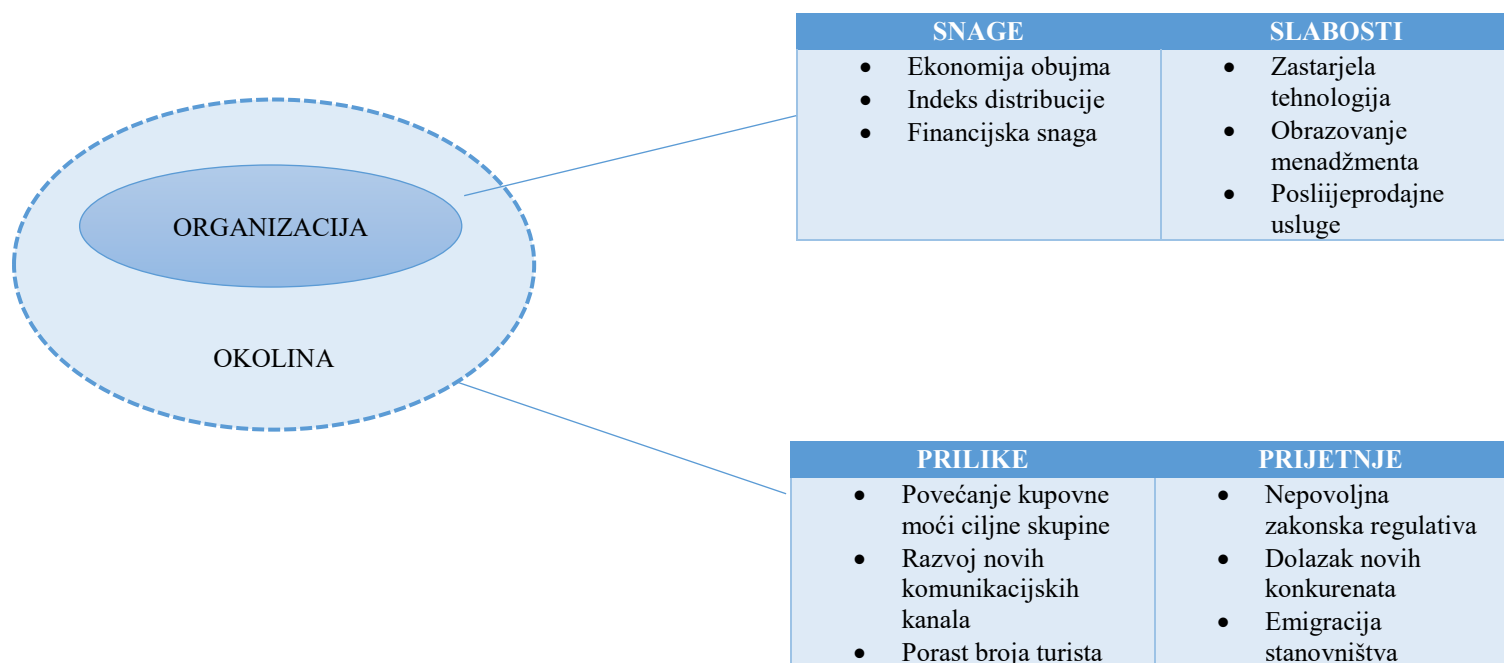
Siguran sam da, kada god smo nešto planirali, odlučivali o nečemu, donosili neke zaključke, gotovo uvijek prije toga smo morali napraviti analizu stanja nekog događaja, stvari ili nečeg trećeg. Kroz godine slušanja o različitim ekonomskim terminima, prvo što nam padne na pamet o analizama, jest poznata SWOT analiza. Kako bi marketing plan imao jednu svoju cjelinu, SWOT analiza nije dovoljna, ona je i dalje jako dobro sredstvo istraživanja, ali moramo poduzeti još neke analize kako bi naše planiranje bilo potpuno. Prije svega ovdje je riječ i o analizi unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na samo poslovanje, a time i na plan kao takav.

Pavičić, Gnjidić, Drašković (2014:72) govore da se analizom služimo kako bismo stekli jasnu sliku o predmetu analize, a provodimo je kako bismo osmislili aktivnosti kojima ćemo ostvariti zacrtani (marketinški) cilj. Objašnjenje da je analiza metoda znanstvenog istraživanja (Ekonomski leksikon 1995:21, navedeno u Pavičić, Gnjidić, Drašković 2014:72) rastavljanjem nekog predmeta, pojave ili procesa na njegove sastavne dijelove. Analiza poslovanja proces je u kojem se podatci o poslovanju pretvaraju u informacije relevantne za upravljanje. Osim raščlanjivanja, analiza podrazumijeva i uspoređivanje, izolaciju te istraživanje međuovisnosti.

#### **3.2.1. SWOT analiza**

SWOT analiza je zapravo skraćena riječi *S – strength*, *W – weakness*, *O – opportunities*, *T – threats*, po punom nazivu analize možemo zaključiti da je ovo vrlo konkretna analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji. Možemo reći da ove četiri karakteristike opisuju sustavno oblikovanje i razvoj određenog marketinškog plana.

Također SWOT analiza najpoznatija je analitička tehnika koja ujedinjuje oba aspekta udaljenosti objekta analize od organizacije. Zbog mogućnosti primjene na svim hijerarhijskim organizacijskim razinama (možemo je primijeniti i na sebi radi analize potencijala razvoja vlastite karijere) i relativne jednostavnosti u pripremi i provedbi postala je jednom od najpopularnijih i najkorištenijih menadžerskih tehnika, i to ubrzo pošto se pojavila šezdesetih godina prošlog stoljeća. (Pavičić, Gnjidić, Drašković 2014:75).



**Slika br. 5** *Udaljenost objekta analize i SWOT analiza (Pavičić, Gnjidić, Drašković, 2014:76)*

McDonald (2004:68) objašnjava kako SWOT analizu treba učiniti za svaki segment koji se smatra važnim za budućnost poduzeća. Te SWOT analize trebaju, ako je moguće, sadržavati samo nekoliko pasusa komentara koji su usmjereni na ključne čimbenike. Trebali bi naglasiti unutrašnje distinktivne jakosti i slabosti u odnosu na konkurenciju i ključne vanjske prilike i prijetnje. Poželjno je napisati sažete razloge za dobro ili loše poslovanje. Analiza mora biti kratka, jasna i zanimljiva, mora sadržavati samo one podatke koji su važni za poslovanje i nužno je staviti naglasak na kreativnost u cijeloj analizi. Ako na strukturiran način obavljamo revizije marketinga, samo ćemo više pridonijeti svome poduzeću, da upozna vlastito poslovanje, trendove na tržištu te područja gdje konkurencija stvara vrijednosti, a to se itekako koristi za određivanje ciljeva i strategije.

### **3.2.2. Analiza tržišta potrošača i ponašanje kupaca**

Govoreći o analiziranju okoline, točnije, analiziranje potrošača i kupaca većinom se veže uz posao direktora marketinga, odnosno, njegov je posao da razumije njihova ponašanja, želje i potrebe. Kaže jedna vrlo stara poslovice, porijeklom iz Španjolske: „Da bi bio borac s bikovima, moraš najprije naučiti biti – *bik*.“

Kotler (1999:200) govori kako tržište potrošača čine svi pojedinci i domaćinstva koji kupuju ili dolaze u posjed roba i usluga za osobnu potrošnju. 1987. godine američko tržište potrošača imalo je oko 244 milijuna osoba čiji je ukupni raspoloživi osobni dohodak iznosio 3,2 bilijuna dolara, odnosno 13.114 dolara za svakog muškarca, ženu ili dijete. Također, potrošače možemo razlikovati prema dobi, dohotku, stupnju obrazovanja, mobilnosti i ukusu. Marketeri smatraju korisnim razlikovati različite grupe potrošača ili segmenata te razvijati proizvode i usluge prilagođene njihovim potrebama. Dovoljno velik tržišni segment pruža mogućnost kompanijama da izrade posebne marketinške programe da opslužuje taj tržišni segment.

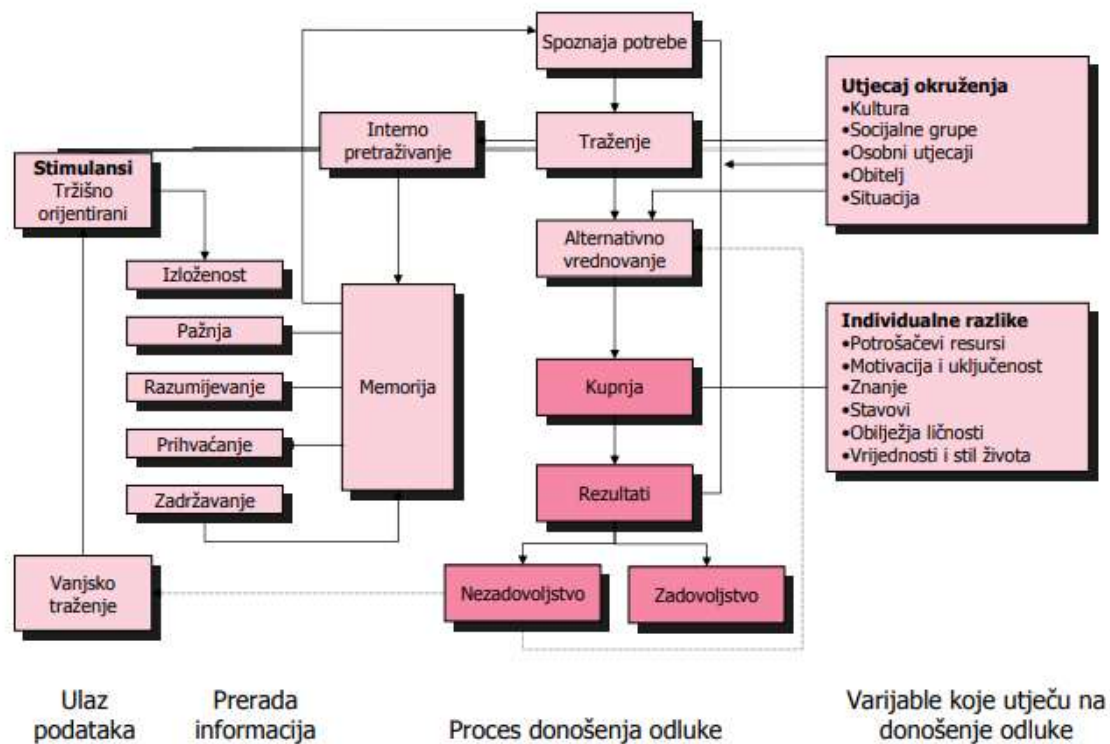


**Slika br. 6** Shematski prikaz analize tržišta potrošača ([www.prizmacpi.hr](http://www.prizmacpi.hr) [3.6.2021])

Središnje je pitanje: kako potrošači reagiraju na različite poticaje što usmjeravaju marketeri? Kompanija koja zaista shvaća kako će potrošači reagirati na različite karakteristike proizvoda, cijene, ekonomsko-propagandne poruke itd. imat će ogromnu prednost pred svojim konkurentima. Zbog toga privredni i znanstveni istraživači marketinga ulažu mnogo energije u istraživanje odnosa između marketinških poticaja i reakcije potrošača. (Kotler 1999:202)

Sljedeća fotografija prikazuje što to sve utječe na ponašanje potrošača. Jedno sigurno možemo zaključiti, a to je da je potrošač danas jako podložan promjenama, te utjecaj svega što ga okružuje znatno utječe i na njegovu odluku, njegove želje i potrebe. Tako na potrošača utječu kulturni i društveni činitelji, okolina i trendovi marketinga, osobni i psihološki činitelji.





Slika 7.: Složeni model ponašanja potrošača ([www.shorturl.at/gkuCW](http://www.shorturl.at/gkuCW) [4.6.2021])

Mnogi ljudi misle da je potrošač i kupac ista stvar. Međutim to i nije baš tako. *Kupac* je osoba koja je kupila proizvod, a potrošač taj proizvod koristi, konzumira, on ga nužno *ne mora* kupiti, ali ga upotrebljava kako bi zadovoljio svoje potrebe. Jednostavan primjer je kod kupovine dječjih pelena. Kupac pelena su majka ili otac, a dijete je potrošač. Tako nam Kotler (1999:221) objašnjava govori da je vrlo lako neke proizvode povezati s kupcem, to jest, osobe koje su i kupac i potrošač. Muškarci obično odabiru duhanske proizvode, a žene one kozmetičke. S druge strane, kod većine proizvoda *jedinica odlučivanja* sastoji se od više od jedne osobe. Uzimajući za primjer kupnje obiteljskog automobila, i recimo da kupnja je potaknuta od najstarijeg djeteta, njegov prijatelj bi savjetovao obitelj koji je izbor najprikladniji, tata će odabrati model, majka ima različite želje za izgled automobila, te uz suglasnost svih članova donosi se konačna odluka. S tim primjerom dobivamo otprilike pet uloga u kupnji:

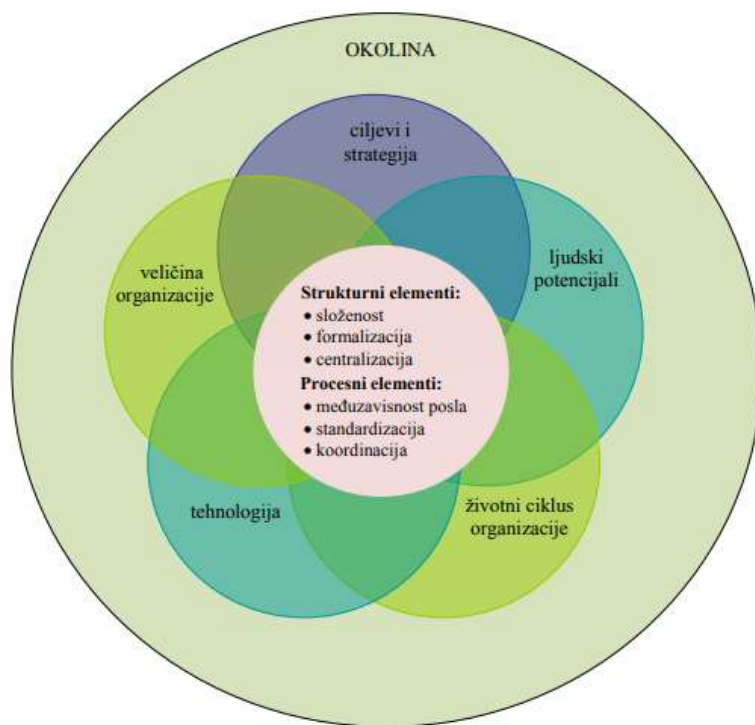
1. Začetnik
2. Utjecajna osoba
3. Donosilac odluke
4. Kupac
5. Korisnik

### **3.2.3. Analiza unutarnjeg okruženja**

Za razliku od vanjskih čimbenika na koja poslovne organizacije imaju manji ili veći utjecaj, analiza unutarnjih čimbenika obuhvaća ključne faktore poslovanja na koje bi trebale imati maksimalno mogući utjecaj. To je i evidentno, jer unutarnji čimbenici proizlaze iz same poslovne jedinice, iako se i neki od njih mogu izražavati razmjerno (uspoređujući konkurenciju), odnosno ovise o sinergiji subjekta s pojedinim elementima mikrookline. (Pavičić, Gnjidić, Drašković, 2014:109)

Pod unutarnjim se čimbenicima podrazumijevaju oni na koje organizacija može u velikoj mjeri utjecati i može ih sama definirati odnosno njima upravljati. Dok okolina predstavlja vanjski čimbenik organizacije i obuhvaća tržište (konkurenciju, dobavljače, kupce), razvoj znanosti i tehnologije, institucionalne uvjete, integracijske procese i drugo, svi ostali navedeni elementi klasificiraju se kao unutarnji čimbenici oblikovanja organizacije. Iako vanjski čimbenici u određenoj mjeri uvjetuju i mogući izbor te prirodu unutarnjih čimbenika, menadžeri najčešće sukladno svojem znanju, iskustvu i osobnim preferencijama oblikuju čimbenike organizacije poput ciljeva, strategije, tehnologije ili ljudskih potencijala. (URL: [www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus) [5.6.2021.])

Prilikom analize unutarnjih čimbenika oblikovanja organizacije nekog poduzeća potrebno je krenuti od zvijezde „vodilje“ ili tzv. „mozga operacije“ – ciljeva i strategije. Neovisno o specifičnosti pojedinih situacija i organizacija, može se reći kako su ciljevi i strategija najvažniji čimbenik organizacije jer oni u značajnoj mjeri određuju prirodu svih ostalih unutarnjih čimbenika. (Hernaus, Marić, Aleksić, 2011:70).



**Slika br. 8** *Interakcija čimbenika oblikovanja organizacije i dimenzija organizacije* (URL: [www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus) [5.6.2021.] )

## ***4. MARKETING PLAN U PRAKSI***

Pavičić, Gnjidić, Drašković (2014:378) govori kako je marketinški plan formalni dokument u kojem je opisana sva marketinška aktivnost koja se namjerava provesti kako bi se pripadnici ciljane skupine potakli na kupnju proizvoda ili korištenje neke usluge, odnosno kako bi prihvatili ideju te djelovali u skladu s njom. Nastavljaju autori Pavičić, Gnjidić i Drašković da marketinški plan najčešće počinje analizom postojeće situacije te se nastavlja s postavljanjem ciljeva i razradom aktivnosti potrebitih da se oni ostvare. Za njegovu izradu potrebno je sudjelovati više djelatnika u marketinškom odjelu, a ako je riječ o manjem poduzeću koje nema dovoljan broj zaposlenih koji su više stručnjaci u svome poslu, onda poduzeće može povjeriti izradu plana nekoj specijaliziranoj agenciji ili marketinškom konzultantu.

Prije nego uopće bilo što počnemo raditi, moramo znati kako provesti taj plan, osigurati preduvjete, što će nam dati ključne čimbenike kojima ćemo ostvariti uspjeh u svome poslovanju. Prvo što nam je potrebno govore Previšić i Ozretić Došen (2000:289), jest dobar informacijski sustav jer bez bitnih informacija ne možemo postaviti jasne ciljeve. Nadalje, potrebna nam je podrška cijelog poduzeća, svih razina i svakog djelatnika, za definirane strategije i taktike. Važno je osigurati povjerenje i sudjelovanje onih visokih razina poduzeća, moraju imati povjerenja da nam planiranje donosi dobro i da je važno za ostvarivanje ciljeva poduzeća.

Da bi plan bio realiziran svaki zaposlenik, član, koji je uključen u proces planiranja mora imati svoja zaduženja, te da ti poslovi budu u zadanom roku adekvatno izvršeni. Kada se napravi taj korak koordinacije poslova i odvijanja aktivnosti svih članova, može se početi sa provedbom plana. Provedba plana automatski daje potrošačima uvid u nove ponude (onim potrošačima koji su naše ciljano tržište), te sustavnim praćenjem ostvarenja. Moramo biti svjesni i prihvatiti činjenicu da je plan nešto što danas napravim, i sutra više ne trebam. Plan je nešto što ne vrijedi zauvijek, odnosno, konstantno preispitivanje plana u skladu s čestim promjenama vanjskog okruženja (na koje ne možemo utjecati).  
(Previšić, Ozretić Došen, 2000:299)

Marketinški plan se najčešće izrađuje za jednu godinu i kao napisani dokument može sadržavati tek nekoliko stranica, ali i do nekoliko desetaka, računajući da se radi o složenom poslovanju i velikom poduzeću. (Renko, 2005:22)

#### **4.1. Marketing plan u malim i srednjim poduzećima**

Vrlo veliku važnost za gospodarstvo Hrvatske imaju mala poduzeća. Prema Državnom zavodu za statistiku, mala poduzeća zapošljavaju gotovo 33% svih zaposlenih i ostvaruju 44% ukupne dodane vrijednosti. Također broj malih poduzeća ima najviše, od približno 70 tisuća svih poduzeća, mala i srednja poduzeća čine oko 95% svih poduzeća.

Renko (2010:118) govori kako je primjena marketinga u malim i srednjim poduzećima jednako važna kao i u velikim poduzećima. Iako su načela i metode primjene jednake u svim tipovima poduzeća, mala i srednja poduzeća zahtijevaju određene specifične oblike marketinga. Nastavlja Renko (2010:123) kako su mali poduzetnici preopterećeni mnogobrojnim problemima kao što je ljudski kadar, proizvodne i druge operativne aktivnosti, zakoni, regulacije, dobavljači i tko zna čime još sve ne. Malom poduzeću je najvažnije tržište, a za dobro tržište moramo biti svjesni da *marketing* najvažniji.

Prema Zakonu o računovodstvu Republike Hrvatske malim i srednjim poduzetnicima smatraju se fizičke i pravne osobe koje imaju ukupnu aktivu manju od 32,5 milijuna kuna, prihod manji od 65 milijuna kuna te zapošljavaju manje od 50 radnika. U Republici Hrvatskoj malim poduzećem se smatra svaka fizička ili pravna osoba koja zapošljava manje od 50 radnika, ima vrijednost dugotrajne imovine manju od 27 milijuna kuna i ukupni godišnji prihod iznosi manje od 54 milijuna kuna. Srednje poduzeće ima nešto drugačije kriterije, broj zaposlenih mora iznositi manje od 250 radnika, vrijednost dugotrajne imovine mora iznositi manje od 108 milijuna kuna, te ukupni godišnji prihod mora biti manji od 216 milijuna kuna.

(URL [www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu](http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu) [7.6.2021.])

Mala i srednja poduzeća danas nastoje upravljanje znanjem podići na razinu posebnoga poslovnog procesa ili funkcije za cijelu korporaciju ili organizacijski sustav. Više je faktora koji su malim i srednjim poduzećima omogućili upravljanje znanjem. Dva su najvažnija. Prvi faktor su brze promjene oblika (vrste) i količine znanja uposlenika u korporaciji, jednostavniji, lakši, brži i jeftiniji pristup znanju. Može se kazati da znanje postaje univerzalno, a stoga dostupno malim i srednjim poduzećima. Drugi faktor je informacijska tehnologija koja je s jedne strane

omogućila globalnu dostupnost znanja, potaknula njegovu razmjenu, proširila uporabu, povećala njegovu vrijednost u ekonomskome smislu, ali istodobno doprinijela i njegovu daljem razvoju i usavršavanju.

(URL

[www.researchgate.net/publication/326347361\\_UPRAVLJANJE\\_ZNANJEM\\_U\\_MARKETINGU\\_ZA\\_MALA\\_I\\_SREDNJA\\_PODUZECA](http://www.researchgate.net/publication/326347361_UPRAVLJANJE_ZNANJEM_U_MARKETINGU_ZA_MALA_I_SREDNJA_PODUZECA) [7.6.2021.]

## **4.2. PRIMJERI IZ PRAKSE**

PODUZETNIČKI CENTAR PLETERNICA d.o.o. je trgovačko društvo u 100% vlasništvu Grada Pleternice, a od ovog proljeća nova direktorica je Barbara Rudež. Centar je osnovan 2006. godine s ciljem poticanja lokalnog razvoja, s naglaskom na razvoj gospodarstva i poduzetništva. Uloga Poduzetničkog centra Pleternica je također osnažiti lokalne kapacitete za izradu projekata koji će se moći financirati iz fondova Europske unije. Osim osnovnih podataka o samom Poduzetničkom centru Pleternica, na ovim stranicama moći ćete pronaći i informacije o trenutno raspisanim natječajima i donatorima na području RH i EU, kao i osnovne informacije o Poduzetničkoj zoni Pleternica te kontakt podatke.

Zadnjih šest godina ispunio je svoju misiju te je postao, kako je i zamišljeno najvažnije mjesto u gradu za poduzetnike i obrtnike. Smješten unutar Poduzetničke zone Pleternica ključno je mjesto gdje se ruralni proizvođači međusobno susreću, surađuju, razvijaju svoje poduzetničke ideje i znanja te ostvaruju nove poduzetničke prilike i pothvate svrstavajući tako Pleternicu na kartu nacionalnih i svjetskih “business-friendly” područja.

Osim toga odradili smo 2253 sati savjetovanja, to su sva ona savjetovanja gdje su klijenti dolazili u naš ured te traže informaciju, a održano je i 1329 sati edukacije gdje smo educirali nezaposlene osobe, zaposlene, poduzetnike, udruge, sve one kojima je potrebno dodatno usavršavanje da bi unaprijedili svoj rad. Ono što je najvažnije i zbog čega je ova zgrada izgrađena to su stanari. Kroz inkubator je prošlo 16 stanara kroz urede i hale, te 15 virtualnih stanara. To su brojevi koji pokazuju kako ovaj Inkubator živi, da je on pun, i danas je pun, svi njegovi kapaciteti su iskorišteni i naši poduzetnici u njemu rade i stvaraju nove vrijednosti, rekla je nova gradonačelnica Grada Pleternice, Marija Šarić. Plan marketinga prikazuje kako će poduzeće svoju strategiju marketinga realizirati u praksi te osigurava da svi u poduzeću znaju

što želite postići i što trebaju učiniti kako bi se to ostvarilo, rekla je nova direktorica poduzetničkog inkubatora Barbara Rudež.

Kratkim istraživanjem dobio sam jasan uvid u ono što je poduzetničkom centru u Pleternici najbitnije u poslovanju. Također, dobio sam konkretne podatke za ono što planiraju napraviti kroz razdoblje od 2021. do 2024. godine. Ciljna skupina će i dalje biti poduzetnici i obrtnici (kao i oni koji to žele postati) kojima se kroz različite radionice želi pomoći u jačanju njihovog poslovanja kako bi što lakše svladali sve prepreke i posljedice koje za sobom povlači svjetska financijska kriza i pandemija COVID-19 virusa, te kako bi pronašli načine za daljnje jačanje cjelokupnog poduzetništva. Poduzetništvo kao takvo jedini je generator razvoja i unapređenja životnog standarda ljudi. Vezano za mlade ljude, nastojat će se organizirati razni tečajevi, natječaji koji će kroz edukaciju pomoći mladima u pokretanju vlastitog posla. Bilježi se sve veći broj novonastalih poduzeća što je rezultat mjera za samozapošljavanje Hrvatskog zavoda za zapošljavanje i naravno povoljnog poslovnog okruženja.

### AMERICAN EXPRESS

Ugledna globalna marka poznata diljem svijeta po svojim kreditnim karticama konkurencija MasterCard i Visa. Osnovana 1850., a glavna djelatnost je bila brza dostava pošiljki 1890. kreiraju putnički. Djelatnosti: 1. brza dostava pošiljki, 2. turističke usluge – organizacija putovanja, rezervacija soba i karata za parobrode i željeznicu, 3. financijske usluge novac koji je ostajao na računu u intervalu između kupnje i unovčavanja čekova su investirali i zarađivali milijune na kamatama.

Zbog loših rezultata već 1960. su pokušali prodati Dinersu kartično poslovanje, ali su pregovori propali zbog Antitrustovskih zakona. Konsolidirali su poslovanje kroz pooštrene mjere izdavanja kartice, povećanje godišnje članarine na 10\$, povećanje provizije koju su plaćali trgovci i bolje praćenje naplate od strane korisnika kartice 1962. je prva godina u kojoj su ostvarili profit u segmentu kartičnog poslovanja.

Zbog lošeg financijskog praćenja računa klijenata sektor za kartično poslovanje je prve dvije godine izgubio 4 miliona dolara, a u naredne dvije godine još 14 miliona dolara.

(URL: [www.bib.irb.hr/datoteka/916617.Marketing\\_usluga-\\_fin.pdf](http://www.bib.irb.hr/datoteka/916617.Marketing_usluga-_fin.pdf) [pristup 13.6,2021.]

## COCA-COLA

1985. Coca-Cola je odlučila isprobati svoju novu formulu. Rezultat formule je bio proizvod „New Coke“, te je postao stvar *marketinškog neuspjeha* kad se pokazalo da ljudi koji su testirali novi proizvod bili apsolutno ne zadovoljni njime. Stvar je u tome da većina ljudi zapravo nije mrzila okus, nego su ciljne skupine dale „novoj Coli“ vrlo visoke ocjene, a mnogi su tvrdili da je imala bolji okus od izvornog okusa.

"Investirati ili umrijeti" poznata je fraza u Silicijskoj dolini. Morate biti ispred konkurencije ili će vas sustići i pobijediti. Ispalo je da to ne djeluje kod Cole. Iako su ciljne skupine rekly da je „New Cola“ imala bolji okus, ljudi je jednostavno nisu konzumirali, zbog uglednog mjesta izvorne, „stare“ Coca-Cole u američkoj kulturi. Ljudi su željeli popiti istu Coca-Colu koju su im bake i djedovi poklonili na rođendan, istu kolu koju je Marilyn Monroe slavno reklamirala i istu tu Coca-Colu koju je Joe Green dobio u onom zloglasnom oglasu za Super Bowl iz 1980. godine.

Pepsi je iskoristio priliku da profitira od Coca-Coline nesreće. Prikazali su nekoliko oglasa u kojima su se zabavili na račun „New Coke“ proizvoda i time stekli mnogo dugoročnih sljedbenika tijekom fijaska i marketinškog neuspjeha Coca-Cole.



(URL [www.coca-colacompany.com](http://www.coca-colacompany.com) [pristup 15.6.2021])

## VOLKSWAGEN

Ovaj njemački Volkswagen video oglas promovirao je njihov novi automobil, Golf 8. Pokazao je ruku bijelca, koja je odgurnula slučajnog prolaznika koji je Afroamerikanac, prije nego što ga je odvela u restoran pod nazivom Petit Colon, što s francuskog prevodi kao Mali kolonist. Nakon što je oglas izazvao masovni porast na društvenim mrežama, oglas je uklonjen i Volkswagen je izdao ispriku za oglas

*“Nitko iz tima nije shvatio da je odbacivanje osobe samo po sebi neprikladno - i rasističko u prikazanom kontekstu. Nikada nismo smjeli tako pogriješiti. Ni agencije ni mi. Moramo se ispričati zbog toga - bez ikakvih "ako" i "no". I budite sigurni da se tako nešto više nikad neće ponoviti ”*



Volkswagen, koji je osnovan 1937. godine pod nacističkim režimom (a također je koristio rad robova iz koncentracijskih logora za izradu vozila), sada je najveći svjetski proizvođač automobila.



(URL [www.alexcattoni.com/top-10-worst-marketing-fails-of-2020/](http://www.alexcattoni.com/top-10-worst-marketing-fails-of-2020/)  
<https://www.youtube.com/watch?v=CBTs67Oh1MI> [pristup 15.6.2021.] )

#### **4.3. Stanje u Hrvatskom gospodarstvu za vrijeme pandemije COVID-19 virusa**

Što se tiče stanja u Republici Hrvatskoj, većina ljudi govori kako će nas ova kriza pogoditi jače nego ona 2008. godine. Za sada se držimo dobro, no neke promjene smo već itekako mogli osjetiti, primjerice, svaki 25. radnik je izgubio svoje radno mjesto, poduzetnici su na rubu stečaja, ovogodišnja sezona turista je već polako u padu, i sve nas dovodi do neke bezizlazne situacije.

94000 tvrtki zatražilo je isplatu minimalaca za 550000 radnika, te je do sada isplaćeno 760 milijuna kuna; dok Vlada nudi poduzetnicima nudi tromjesečnu odgodu plaćanja poreza. Mali poduzetnici, a njih je u Hrvatskoj 93% među aktivnim tvrtkama, moći će zatražiti odgodu plaćanja poreza na dodanu vrijednost već za ožujak. To je samo jedna od novosti u odnosu na dosad rečeno kada je riječ o državnim mjerama za pomoć gospodarstvu koje su stupile na snagu. Najveći interes tvrtke su pokazale za državnu potporu za isplatu plaća koju je za dan i pol zatražilo već navedenih 7400 tvrtki. Pritisnuti kritikama iz poduzetničkih krugova, predsjednik

Vlade i njegov najuži gospodarski tim još su jednom pred televizijskim kamerama ponovili što je Vlada pripremila kako bi pomogla tvrtkama, a premijer kaže da je to tek početak.

(URL [www.dnevnik.hr](http://www.dnevnik.hr) [pristup 18.6.2021])

Pred nama je bitka za održavanje proizvodnje i radnih mjesta. Također zbog novonastale situacije došlo je do zatvaranja obrazovnih ustanova, kafića, prodavaonice rade skraćeno itd. Svakim danom zabrane rada u tim trgovinama proračun gubi 16 milijuna kuna prihoda od PDV-a, u tri mjeseca samo zbog toga će rupa u proračunu biti milijardu i pol kuna.

"Trgovci trenutno na policama imaju robu, koja je proljetna roba, koji će prodavati možda u lipnju ili srpnju s velikim popustima i na toj robi ostvariti gubitke i neće biti u mogućnosti financirati jesenju kolekciju. Imat ćemo prazne police trgovina u jesen, imat ćemo recesiju koja dolazi", upozorava Denis Čupić, predsjednik Koordinacije neprehrabene trgovine i trgovačkih centara pri Hrvatskoj udruzi poslodavaca (HUP). S prvim danom koronavirusa u Hrvatskoj potrošnja je prema fiskaliziranim računima bila 449 milijuna kuna, isti dan godinu prije 425 milijuna. Na dan kada je objavljeno da se sve zatvara potrošilo se - 534 milijuna kuna, odnosno 77 milijuna kuna više nego godinu prije.

(URL [www.hrt.hr](http://www.hrt.hr) [pristup 18.6.2021])

Dan kada je sve stalo - pao je broj fiskaliziranih računa, ali je iznos ostao preko 412 milijuna kuna. U ožujku iznos fiskaliziranih računa bio je 251 milijun kuna. Godinu prije - 490 milijuna kuna, iako je tada bila subota kada se fiskalizira više računa, tolika razlika ipak je posljedica zatvaranja trgovina. Zatvaranjem neprehrane država svaki dan gubi 16 do 17 milijuna kuna PDV-a.

Njihov je izračun da će u iduća tri mjeseca država uprihoditi 1,5 milijardi kuna manje PDV-a. Pojednostavljeno to je oko 600.000 prosječnih hrvatskih mirovina ili 200.000 prosječnih hrvatskih plaća. Sve veći broj nezaposlenih broji zavod za zapošljavanje. Trenutačno ih je 142.442, što je 3491 više u odnosu na prošli mjesec. Tvrtke do 10 prodajnih mjesta mogu 15 do maksimalno 20 dana bez prometa, veće tvrtke - 35 dana bez prometa. Nakon toga bit će kapitalno ugrožene i sva radna mjesta pod upitnikom.

([www.dnevnik.hr](http://www.dnevnik.hr) [pristup 18.6.2021] intervju sa ministrom rada Josipom Aladrovićem)

Hrvatska zbog koronavirusa koristi mjere slične onima u većini europskih zemalja, no situacija i mjere se mijenjaju gotovo svakodnevno, te se – i u Hrvatskoj i u drugim zemljama – s vremenom očekuju i još izdašnije mjere pomoći gospodarstvu. Premda svaka od tih mjera ima

svoju cijenu i premda bi za kvalitetne odluke bilo dobro raspolagati svim parametrima za analizu troškova i koristi te procjene fiskalnih učinaka, u izvanrednim okolnostima vlade moraju i izvanredno, odnosno brzo djelovati, ističu analitičari Instituta za javne financije.

EU je za sada zemljama članicama osigurala paket pomoći od 37 milijardi eura iz europskih fondova, ali i članice same smišljaju načine ograničavanja i sprječavanja zaraze te usvajaju različite mjere kako bi pomogle građanima i poduzećima.

(Večernji list, br. 20153)

Mjere usvojene u zemljama podijeljene su na: mjere protiv zatvaranja poduzeća, za smanjenje izloženosti radnika virusu, financijsku podršku bolesnim radnicima i njihovim obiteljima, potpore radnicima u karanteni koji ne mogu raditi kod kuće, pomoć u rješavanju nepredviđenih situacija uslijed potrebe za njegom, financijsku podršku osobama koje gube posao ili samostalni dohodak, pomoć tvrtkama u prilagodbi radnog vremena i očuvanju radnih mjesta, financijske potpore tvrtkama pogođenim padom potražnje, mjere za otpuštanje uslijed gospodarskih razloga, pomoć ekonomski nesigurnim radnicima za ostankom u svojim domovima.

(Večernji list, br. 20155)

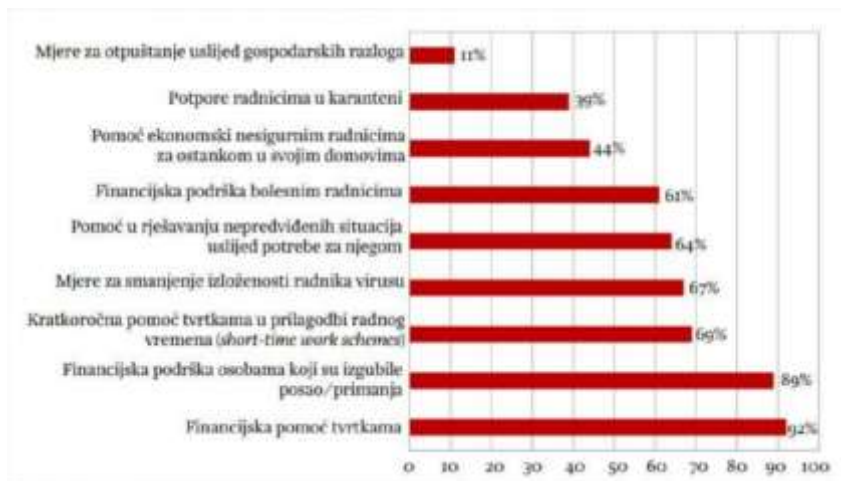
**Mjera 1.** : minimalna plaća za tri mjeseca od 3250 kuna svima kojima je zabranjen rad odlukama stožera, imaju pad prihoda veći od 20% te se nalaze u djelatnostima koje su izričito spomenute u odluci. Osigurano je oko 5 milijardi kuna.

**Mjera 2.** : odgoda plaćanja poreza na tri mjeseca uz mogućnost odgode na još tri mjeseca. Dug bi se poslije vraćao kroz dvije godine. Odgoda se osigurava samo tvrtkama koje imaju ili će imati smanjenje prihoda od 20 i više posto.

**Mjera 3.** : novost je da se odgoda plaćanja odnosi i na male poduzetnike u sustavu PDV-a čiji su godišnji prihodi manji od 7.5 milijuna kuna. Takvih je 93% u Republici Hrvatskoj.

**Mjera 4.** : Hrvatska banka za obnovu i razvitak (HBOR), Hrvatska agencija za malo gospodarstvo inovacije i investicije (HAMAG i Bicro), državna razvojna banka i agencije nude moratorij za otplatu postojećih kredita, dodatna jamstva i nove kreditne linije uz povoljniju kamatu i s početkom kod otplate kredita. Nove su linije posebno otvorene za mikro, mala i srednja poduzeća.

za  
koji  
te se  
će se



**Mjera 5. :**  
ubrzava se isplata  
ugovorene projekte  
se financiraju iz  
europskih fondova  
postotak novca koji  
isplatiti po ubrzanoj  
proceduri diže na

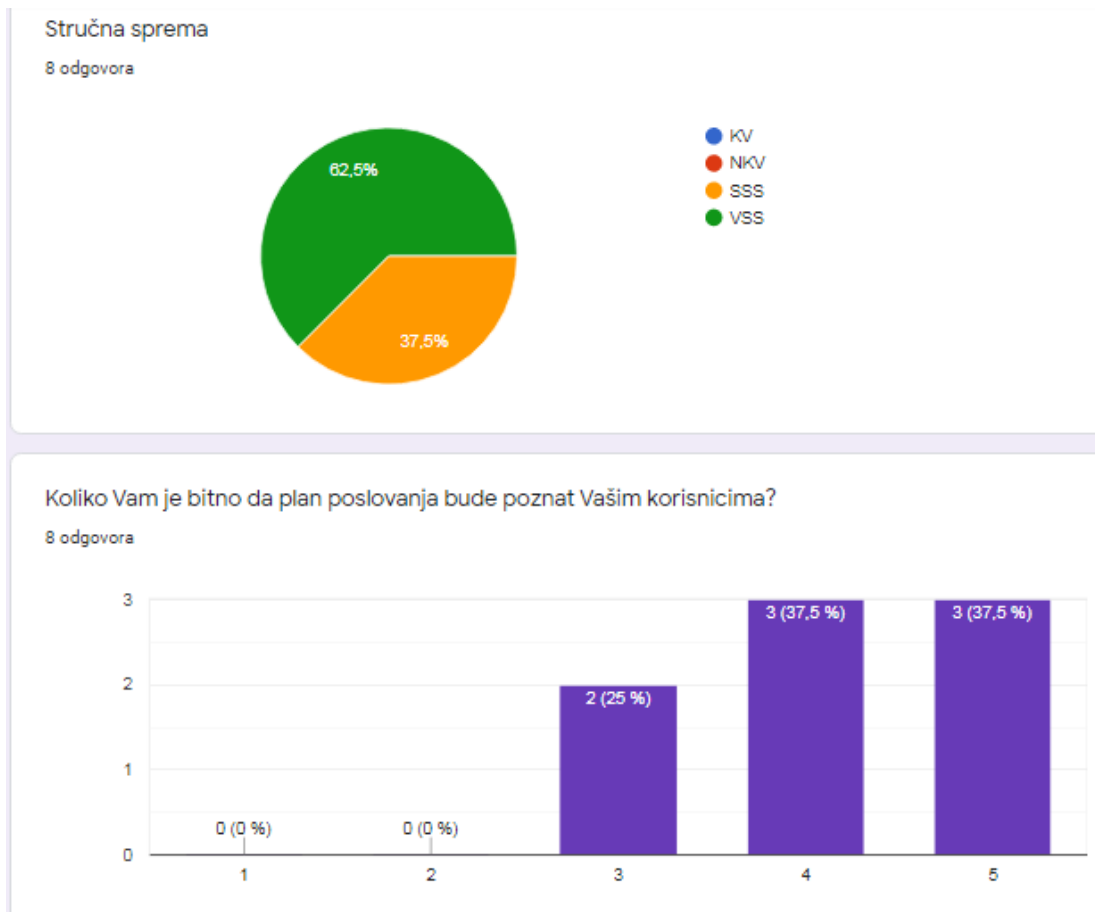
75%. Na taj način novac će u Hrvatsku stići dva mjeseca prije nego što bi inače došao.  
(Večernji list, br. 20153)

**Slika 9.** Postotak primjene “antikorona” mjera u zemlji (URL [www.vecernji.hr/vijesti/uzivo-stozer-na-presici-objavljuje-nove-informacije](http://www.vecernji.hr/vijesti/uzivo-stozer-na-presici-objavljuje-nove-informacije) [pristup 13.6.2021.]

## 5. ISTRAŽIVAČKI DIO RADA

Kao istraživački dio rada odlučio sam provesti svoje istraživanje putem online ankete. Kako je tema vezana za uspjeh poduzeća, anketu sam provodio kroz razna poduzeća, prisutna na našem području, a koji imaju dobar ugled u društvu. To su: Windor d.o.o., franšiza McDonalds u Slavonskom Brodu, Alles d.o.o., Plink d.o.o., Svjetlosni Centar Požega, Color Emajl d.o.o., Autodjelovi Tokić, Tofrado d.o.o..

Anketa je sadržavala 16 pitanja koja su se uglavnom bazirala na tome kako poduzeća koriste marketing plan, ali i marketing općenito za uspješan rad svoga poduzeća.



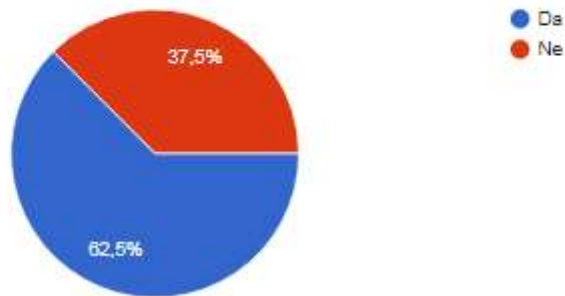
**Slika 9.** Anketni upitnik

Kako sam prikupljao literaturu, istraživao i čitao marketing planu, često se spominjalo da poduzeća imaju „dobru naviku“ angažirati i stručnjake na tome području, koji svojim

znanjem itekako mogu poboljšati kompletnu sliku i samog poduzeća. Na sljedećem dijagramu vidimo kako je ovaj put teorija primjenjiva i u praksi.

Angažirate li stručnjake u osmišljavanju marketinških programa

8 odgovora

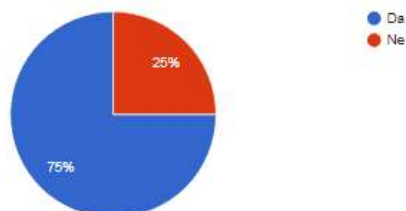


**Slika 10.** Omjer koji jasno pokazuje kako je dobro angažirati stručnu osobu za izradu marketing plana i programa.

Zanimljivo je također još da ta velika poduzeća, vrlo dobro posluju, imaju poslovan ugled i ugled u društvu, a većina ispitanika kaže kako se služi primjerima drugih poduzeća. Ovdje nije stvar u kopiranju ili nečem slično, više bih rekao da su to dobri međuljudski i partnerski odnosi između poduzeća. Isto tako, veći broj poduzeća se „prebacilo“ na suvremene metode oglašavanja, pa tako više od polovice ispitanih poduzeća koristi web stranice kao kanal za oglašavanje.

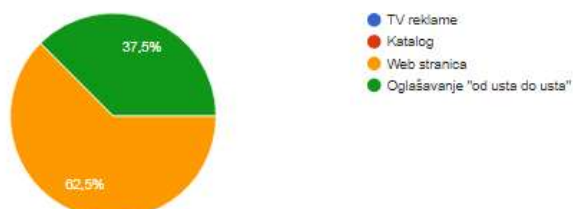
Služite li se primjerima drugih poduzeća?

8 odgovora



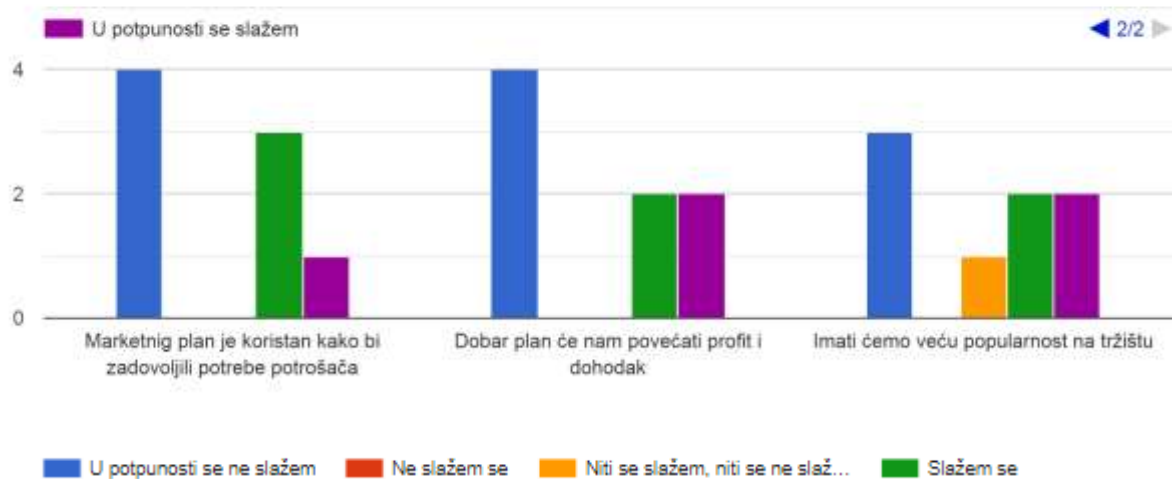
Koje kanale koristite za oglašavanje?

8 odgovora



Također, kroz ovu kratku anketu, dobio sam vrlo jasan uvid u ono što je poduzećima najbitnije u poslovanju, a isto tako je li marketing plan uopće potreban (nužan) kako bi poduzeće uspješno poslovalo. Sljedeća dva dijagrama pokazuju rezultate na ova dva pitanja.

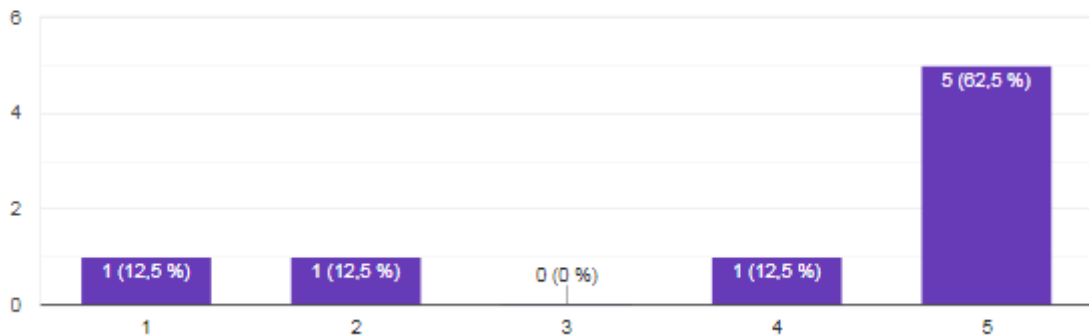
Što želite postići donošenjem marketing plana?



Slika 12. Što poduzeće želi postići donošenjem marketing plana

Je li poduzeću potreban marketing plan kako bi uspješno poslovalo?

8 odgovora



Slika 13. Rezultat ankete koji jasno pokazuje da je marketing plan ključ uspjeha našeg budućeg poslovanja

## **6. ZAKLJUČAK**

Marketing planiranje, odabir strategije, različite analize, određivanje ciljeva, i još mnogo toga je navedeno kroz razne definicije, teorije poznatih i stručnih ekonomista, primjere i istraživanja. Trgovina kao izrazito važna grana gospodarstva Hrvatske ima svoje specifičnosti, a marketing nam je samo od pomoći u toj djelatnosti da se „probijemo“ na tržište s nečim novim. Marketing koristimo kako bi redovito obnavljali svoje poslovanje, kako bi ga osvježavali, novim idejama, novim proizvodima i uslugama, to je ono zašto nam je plan potreban. Poslovanje ne smije biti mlako i površno, razlog potrebe za konstantnim obnavljanjem cjelokupnog sadržaja ne leži samo u činjenici da zadovoljavamo potrebe potrošača (to se podrazumijeva), da nam se ponovno vrate, obnova će pomoći i nama samima, daje nam veliku motivaciju za daljnje poslovanje, i možemo zaključiti da onda marketing plan očigledno pruža obostrano zadovoljstvo. Novonastala situacija uzrokovana COVID-19 virusom prouzrokovala je niz kriza za poduzetnike, ali i sve ostale djelatnosti, nitko nije bio pošteđen. Kada sagledamo na primjer cijelu tu situaciju danas, vezanu uz COVID-19 virus, naše gospodarstvo postalo je snažnije i spremnije na ove teške udare, brzo smo uspostavili kontakt sa građanima i osigurali im bar one osnovne uvijete da bi svi zajedno prebrodili ovu situaciju. Kroz pisanje rada i literaturu koju sam koristio dobio sam jasan uvid da nam je ovo samo još jedna velika prilika da u 21. stoljeću ispišemo povijest, koju zapravo već sada u ovom trenutku pišemo, a to je da budemo još gospodarski sposobniji i da mi ljudi gledamo svijetlu budućnost kada ćemo se vratiti svojim standardnim životima u kojima ćemo više cijeniti i sebe i druge ljude. Osvrćući se na drugo poglavlje gdje sam govorio o strategijama, jasno nam govori da nas strategija samo može pripremiti na nadolazeće krize, pa tako i na ovu. Priprema nas tako da iz tih kriza izađemo pametniji, jači i još sposobniji obavljati poslove koji se taže od nas. Općenito gledano kad čovjek doživljava krizu, u njoj može otići u dvije krajnosti. Prva bi bila ta da ne vidimo izlaz iz tog teškog stanja u kojem se nalazimo ili druga da nam baš ta situacija doprinese, da uvidimo greške koje smo obavljali dok je sve bilo “u redu”, i da ih kroz to vrijeme pokušamo ispraviti. Moramo si samo probuditi tu svijest da kada ulazimo u poslovanje, bilo što, što je malo zahtjevnije (određivanje strategije, plana...) moramo dati dio sebe da bi vidjeli rezultate. Zahtjevan je to posao, a danas u 21. stoljeću kada smo naviknuli da nam je sve „na brzinu“, ovo ipak traži malo žrtve i odricanja, ali zato daje puno više nego što smo možda i zamišljali.



## 7. LITERATURA

### KNJIGE:

1. McDonald, M.(2004.) *Marketinški planovi*, Masmedia, Zagreb
2. Marušić, M. (2006.) *Plan marketinga*, Adeco, Zagreb
3. Renko, N. (2005.) *Strategije marketinga*, Naklada Lijevak, Zagreb
4. Renko, N. (2010.) *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Naklada Lijevak, Zagreb
5. Pavičić, J., Gnjidić V., Drašković, N. (2014.) *Osnove strateškog marketinga*, Školska Knjiga, Zagreb
6. Kotler, P. (1999.) *Marketing Management*, Informator, Zagreb
7. Avelini Holjevac, I. (1998). *Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom*, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija
8. Porter, M. E. (2008.): *Konkurentska prednost : postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja*, Masmedia, Zagreb
9. Previšić, J. Ozretić Došen, Đ. (2000.): *Osnove marketinga*
10. Vranešević, T. (2014) *Tržišna istraživanja u poslovnom upravljanju*

### INTERNETSKI IZVORI:

1. <https://bit.ly/3yrklDL> [pristup 21.5.2021.]
2. [www.shorturl.at/lqzJ7](http://www.shorturl.at/lqzJ7) [pristup 31.5.2021.]
3. <http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/Kontrola-marketinga.pdf> [pristup 31.5.2021.]
4. [www.prizmacpi.hr](http://www.prizmacpi.hr) [pristup 3.6.2021]
5. [www.shorturl.at/gkuCW](http://www.shorturl.at/gkuCW) [pristup 4.6.2021]
6. [www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus) [pristup 5.6.2021.]
7. [www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus](http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/thernaus) [pristup 5.6.2021.]
8. [www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu](http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-računovodstvu) [pristup 7.6.2021.]
9. [www.researchgate.net/publication/326347361\\_UPRAVLJANJE\\_ZNANJEM\\_U\\_MARKETINGU\\_ZA\\_MALA\\_I\\_SREDNJA\\_PODUZECA](http://www.researchgate.net/publication/326347361_UPRAVLJANJE_ZNANJEM_U_MARKETINGU_ZA_MALA_I_SREDNJA_PODUZECA) [pristup 7.6.2021.]
10. [www.bib.irb.hr/datoteka/916617.Marketing\\_usluga-fin.pdf](http://www.bib.irb.hr/datoteka/916617.Marketing_usluga-fin.pdf) [pristup 13.6.2021]
11. [www.alexcattoni.com/top-10-worst-marketing-fails-of-2020/](http://www.alexcattoni.com/top-10-worst-marketing-fails-of-2020/) [pristup 15.6.2021]  
<https://www.youtube.com/watch?v=CBTs67Oh1MI>
12. <https://dnevnik.hr/> [pristup 18.6.2021]
13. [www.vecernji.hr/vijesti/uzivo-stozer-na-presici-objavljuje-nove-informacije](http://www.vecernji.hr/vijesti/uzivo-stozer-na-presici-objavljuje-nove-informacije) [pristup 13.6.2021.]