

# MARKETING PLAN ORDINACIJE DENTALNE MEDICINE SIBER

---

**Sklobić, Marija**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:684836>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-27**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Marketing

Marija Sklobić

**MARKETING PLAN ORDINACIJE DENTALNE MEDICINE  
SIBER**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Marketing

Marija Sklobić

**MARKETING PLAN ORDINACIJE DENTALNE MEDICINE  
SIBER**

Diplomski rad

**Kolegij: Marketinško planiranje**

JMBAG: 0010226101

e-mail: [msklobic@efos.hr](mailto:msklobic@efos.hr)

Mentor: prof.dr.sc. Helena Štimac

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
University Graduate Study Marketing


Marija Sklobić

# **MARKETING PLAN OF SIBER DENTAL PRACTICE**

Graduate paper

Osijek, 2023

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Marija Sklobić

**JMBAG:** 0010226101

**OIB:** 20191383692

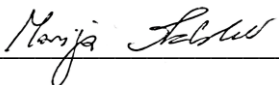
**e-mail za kontakt:** marija.sklobic13@gmail.com

**Naziv studija:** Diplomski studij Marketing

**Naslov rada:** Marketing plan ordinacije dentalne medicine Siber

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** Prof.dr.sc. Helena Štimac

U Osijeku,     rujan, 2023.     godine

Potpis 

# Marketing plan ordinacije dentalne medicine Siber

## SAŽETAK

Od najranije dobi pa do najdublje starosti čovjeka, javlja se potreba za uslugama dentalne medicine. Dentalna medicina je bitna zdravstvena usluga koja može utjecati na cjelokupno zdravlje pojedinca. Bolesti usne šupljine su među najčešćim nezaraznim bolestima u svijetu, a Hrvatska se suočava sa izrazito visokim KEP indeksom koji ukazuje na nedostatak svijesti o važnosti oralnog zdravlja. Kako bi se ukazalo na važnost odlazaka na redovite preglede kod doktora dentalne medicine potrebno je primijeniti niz marketinških aktivnosti. Marketing u dentalnoj medicini može se promatrati kao zaseban oblik marketinga u zdravstvu koji ima kombinaciju obilježja marketinga usluga i marketinga neprofitnih organizacija. U fokusu marketinga u dentalnoj medicini je potrošač odnosno pacijent.

Ovaj diplomski rad predlaže marketinške strategije i njihovu primjenu u tridesetogodišnjoj obiteljskoj praksi ordinacije dentalne medicine Siber. Cilj rada je prilagoditi marketinške aktivnosti specifičnostima dentalne medicine te poboljšati svijest pacijenata o važnosti redovitih posjeta ordinaciji. U radu su se istražili stavovi pacijenata o čimbenicima koji utječu na njihov odabir ordinacije dentalne medicine. Na temelju prikupljenih podataka, analizirali su se ključni segmenti ciljnog tržišta i kreirale marketinške strategije prilagođene njihovim potrebama i preferencijama.

Cilj marketing plana je povećati učestalost odlazaka pacijenata na redovne preglede, što doprinosi unaprjeđenju oralnog zdravlja pacijenata i dugoročnoj lojalnosti prema ordinaciji. Kroz kvalitetne marketinške aktivnosti, želi se stvoriti svijest o važnosti preventivne dentalne skrbi te naglasiti stručnost, ljubaznost i pristupačnost ordinacije. Implementacija marketinškog plana osigurat će uspješno pozicioniranje ordinacije dentalne medicine Siber na tržištu te dugoročni rast i razvoj prakse. Kroz konkretnu analizu i praktične preporuke, ovaj rad pruža vrijedan uvid u primjenu marketinških strategija u kontekstu dentalne medicine.

**Ključne riječi:** dentalna medicina, marketing plan, Siber

# **Marketing plan of dental office Siber**

## **ABSTRACT**

From the earliest to the oldest age of a person, there is a need for dental medicine services. Dental medicine is an essential health service that can have an effect on overall health of a person. Oral diseases are among the most common non-infectious diseases in the world. Croatia is facing an extremely high KEP index, which indicates a lack of awareness of the importance of oral health. To highlight the importance of going to a regular dental check-ups, a series of marketing activities should be applied. Marketing in dental medicine can be seen as a separate form of marketing in healthcare that has a combination of characteristics of services marketing and non-profit organizations marketing. The focus of marketing in dental medicine is the consumer or the patient.

This thesis suggests marketing strategies and their application in the thirty-year family practice of the Siber dental practice. The objective of this paper is to adapt marketing activities to the specifics of dental medicine and to improve patients' awareness of the importance of regular visits to the dentist. The paper uses primary research through an online survey to explore patients' views on the factors that influence their choice of dental practice. Based on the collected data, the key segments of the target market are analyzed and marketing strategies are adapted to their needs and preferences are created.

The objective of the marketing plan is to increase the frequency of patients going to regular check-ups, which contributes to the improvement of patient's oral health and long-term loyalty to the practice. Through high-quality marketing activities, we want to create awareness of the importance of preventive dental care and emphasize the practice's expertise, friendliness, and accessibility. The implementation of the marketing plan will ensure the successful positioning of the Siber dental practice on the market and the long-term growth and development of the practice. Through concrete analysis and practical recommendations, this paper provides valuable insight into the application of marketing strategies in the context of dental medicine.

**Key words:** dental medicine, marketing plan, Siber

# SADRŽAJ

<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Metodologija rada.....</b>	<b>2</b>
2.1. Predmet i ciljevi rada.....	2
2.2. Znanstvene metode.....	2
2.3. Struktura rada.....	3
<b>3. Marketing plan – teorijski okvir.....</b>	<b>5</b>
3.1. Pojam i svrha marketing plana.....	5
3.2. Vrste marketing planova.....	7
3.3. Struktura marketing plana.....	10
<b>4. Definiranje marketinga u dentalnoj medicini.....</b>	<b>18</b>
<b>5. Marketing plan na primjeru ordinacije dentalne medicine Siber.....</b>	<b>21</b>
5.1. Općenito o ordinaciji dentalne medicine Siber.....	21
5.2. Definiranje misije i vizije poslovanja.....	22
5.3. Analiza situacije.....	23
5.3.1. Vanjska analiza situacije.....	23
5.3.2. Unutarnja analiza situacije.....	27
5.4. Primarno istraživanje tržišta.....	28
5.4.1. Rezultati istraživanja.....	29
5.4.2. Zaključak provedenog istraživanja.....	35
5.5. Definiranje marketinških ciljeva.....	36
5.5.1. Odabir ciljnog tržišta.....	38
5.5.1.1. Segmentacija.....	39
5.5.1.2. Vrednovanje segmenata.....	39
5.5.1.3. Pozicioniranje ponude.....	40
5.6. Oblikovanje marketinških strategija.....	41
5.6.1. Strategija usluge.....	41
5.6.2. Strategija cijena.....	42
5.6.3. Strategija distribucije i prodaje.....	43
5.6.4. Strategija promocije.....	45
5.6.4.1. Media plan i troškovnik.....	49
<b>6. Zaključak.....</b>	<b>51</b>



<b>Literatura .....</b>	<b>52</b>
<b>Popis tablica .....</b>	<b>55</b>
<b>Popis grafikona .....</b>	<b>55</b>

## 1. Uvod

Velik postotak svjetske populacije suočava se sa problemima oralnog zdravlja. Prema Globalnom izvješću WHO (2022) o stanju oralnog zdravlja, bolesti usne šupljine su među najčešćim nezaraznim bolestima u svijetu, a prema procjeni pogađaju 3,5 milijardi ljudi. Sohn i Ismail (2005) smatraju kako je uzrok tako velikog broja osoba koje se suočavaju sa problemima oralnog zdravlja djelomično zbog straha od pregleda i zahvata u ordinacijama dentalne medicine koji dovode do smanjenja broja odlazaka pacijenata na dentalne preglede.

Zbog toga se i razvija pojam dentalne anksioznosti koju Appukuttan (2016) definira kao anksioznost povezanu s mišlju o posjetu doktoru dentalne medicine radi preventivne njege i zbog dentalnih zahvata. On navodi kako se dentalna anksioznost može ublažiti putem različitih strategija među kojima su i dobro razvijene komunikacijske vještine i strategije, odnos pacijent - doktor dentalne medicine i izgradnja povjerenja.

Kako bi se takva strategija uspješno primjenila bitan je dobro osmišljen marketing plan. Marketing plan je logičan slijed i niz aktivnosti kreiran kako bi se ostvarili ciljevi i zadaci koji su postavljeni kako bi podržali strategiju povećanja učestalosti odlazaka na dentalne preglede. Marketing planom ordinacija dentalne medicine će se dobro pozicionirati na tržištu te time osigurati ispunjenje vlastitih ciljeva i zadovoljenje potreba pacijenata uz stvaranje dodane vrijednosti usluga koju pružaju. U ovom radu prikazat će se marketing plan na primjeru ordinacije dentalne medicine Siber. Uz temeljitu vanjsku i unutarnju analizu situacije navedene ordinacije, primarnog istraživanja tržišta, definiranja marketinških ciljeva, oblikovanja marketinških strategija, te izrade media plana i troškovnika kreirat će se marketing plan koji može dovesti do optimalnih rezultata.

## **2. Metodologija rada**

U ovom dijelu rada navest će se predmet i ciljevi kreiranja marketing plana na primjeru odabrane ordinacije dentalne medicine. Objasnit će se znanstvene metode korištene prilikom definiranja marketing plana i problematike marketinga u dentalnoj medicini te će se prikazati struktura samoga rada.

### **2.1. Predmet i ciljevi rada**

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je objasniti sam pojam marketing plana te koji su to koraci potrebni prilikom kreiranja istog. Objasnit će se i značaj marketinga u dentalnoj medicini te po čemu se izdvaja i razlikuje od marketinga poslovne djelatnosti iz nekog drugog područja. Najveći dio rada će biti posvećen kreiranju marketing plana na primjeru ordinacije dentalne medicine Siber. U radu će se opisati način poslovanja ordinacije dentalne medicine Siber, zadat će se misija i vizija njihova poslovanja. Svaki korak marketing plana bit će detaljno obrađen i prikazan na primjeru kako bi se došlo do optimalnih rezultata koji bi na kraju i doveli do ispunjenja ciljeva marketing plana odnosno ciljeva ordinacije dentalne medicine, a koji će u nastavku rada biti zadani. Osim što je cilj ovog rada upoznati čitatelja s osnovnim pojmovima i teorijskim okvirom marketing plana, težnja je i ka postizanju osvještenosti čitatelja o problemima svjetske populacije vezanim uz oralno zdravlje te na primjeru prikazati koliku ulogu marketing kao grana poslovne ekonomije ima u dentalnoj medicini. Također cilj ovog rada je i kreirati marketing plan ordinacije dentalne medicine Siber kojim će se navedena ordinacija bolje pozicionirati na tržištu te time unaprijediti poslovanje i poboljšati svoju vidljivost i promociju.

### **2.2. Znanstvene metode**

U radu su korištene različite metode poput:

- metode analize i sinteze

- metode specijalizacije
- metode dedukcije
- metode klasifikacije
- metode deskripcije
- deskriptivna analiza
- statističke metode

Metodom analize prikupljeni su i analizirani podaci o pojmovima vezanim uz marketing plan, marketing i dentalnu medicinu. Metodom specijalizacije uvodi se pojam marketinga u dentalnoj medicini. Metodom dedukcije sagledan je problem oralnog zdravlja s kojim se suočava populacija i na temelju cijele slike na koji način se taj problem pomoću marketinga može umanjiti. Metodom klasifikacije opći pojmovi se kasificiraju na posebne koje opći pojam obuhvaća. Metodom deskripcije podrazumijeva se opisivanje pojmova u radu. Deskriptivnom analizom objašnjeni su rezultati dobiveni primarnim istraživanjem, a statistička metoda je korištena prilikom analize rezultata upitnika.

### **2.3. Struktura rada**

Rad se sastoji od ukupno šest poglavlja. U prvom se poglavlju čitatelja upoznaje sa samom temom te je ukratko objašnjeno što će se dalje kroz rad detaljnije analizirati. U drugom, odnosno ovom poglavlju sadržana je metodologija rada gdje su prikazani predmet i ciljevi rada, znanstvene metode i sama struktura rada. U trećem poglavlju objašnjava se pojam i svrha marketing plana. Također navode se i koje sve vrste marketing planova postoje te je svaka od njih detaljno objašnjena. Na kraju trećeg poglavlja opisuje se i struktura marketing plana, odnosno od kojih se sve dijelova svaki marketing plan sastoji. U četvrtom poglavlju definira se marketing u dentalnoj medicini i po čemu je specifičan. Nakon teorijskog dijela rada ide empirijski dio odnosno izrada marketing plana na primjeru ordinacije dentalne medicine Siber. U petom poglavlju se iznose opće informacije o ordinaciji dentalne medicine Siber te se definiraju misija i svrha poslovanja ordinacije. Nakon toga se obavlja vanjska i unutarnja analiza situacije poslovanja. Vanjska analiza prikazana je putem PEST analize i analize konkurencije dok su unutarnje okolnosti ordinacije

sagledane pomoću SWOT analize. Online anketom provedeno je primarno istraživanje tržišta pomoću kojeg se na temelju dobivenih rezultata odredio smjer kreiranja maketing plana i na taj način uspješno ispunili ciljevi ordinacije. Tako su se na temelju dobivenih rezultata istraživanja definirali marketinški ciljevi odabirom ciljnog tržišta i oblikovale marketinške strategije odnosno strategije usluge, cijena, prodaje te promocije u okviru koje su se kreirali media plan i troškovnik.

### **3. Marketing plan – teorijski okvir**

Rastom poslovnog subjekta i težnjom ka privlačenju sve većeg broja novih, po mogućnosti lojalnih potrošača, raste i potreba za marketinškim planiranjem. Marketinškim planiranjem, za koje se danas može reći da postaje imperativ kvalitetnog poslovanja, nastaje marketing plan. U nastavku ovog poglavlja definirat će se pojam marketing plana te koja je njegova svrha. Također navest će se različite vrste marketing planova i kako izgleda struktura istog.

#### **3.1. Pojam i svrha marketing plana**

McDonald (2007:30) definira marketing plan kao logičan slijed aktivnosti koje vode do postavljanja marketinških ciljeva i formulacije planova za njihovo postizanje. Konceptualno ovaj proces je vrlo jednostavan, a uključuje:

- pregled situacije,
- formulaciju osnovnih pretpostavki,
- postavljanje ciljeva za ono što se prodaje i kome,
- odlučivanje o tome što će se postići,
- planiranje i
- određivanje troškova potrebnih za implementaciju plana.

Pregledom situacije poslovanja nastoji se vidjeti s kojim vanjskim i unutarnjim slabostima i snagama te prilikama i prijetnjama se poslovanje suočava. Jednako tako se i analizira konkurencija i njihov uspjeh i udio na tržištu. Kako bi se taj dio marketinškog procesa jednostavnije izvršio koriste se različiti alati situacijske analize poput SWOT i PEST analize. Formulacija osnovnih pretpostavki podrazumijeva provedbu primarnog i sekundarnog istraživanja tržišta na temelju koje će se dalje postavljati ciljevi za ono što se prodaje i kome te što se želi postići marketinškim planom. Kako bi se mogli postaviti adekvatni ciljevi neophodno je odrediti troškove koji nastaju i budžet unutar kojeg se treba ostati prilikom realizacije plana.

Iako je proces intelektualno jednostavan za shvatiti, u praksi je to najteži od svih marketinških zadataka. Prema Pavlek (2002:283) marketinško planiranje u praktičnom smislu je disciplina koja zagovara uzastopno, dosljedno, interlančano korak-po-korak odlučivanje i djelovanje. Kesić i Vlašić (2011) navode sljedeće zadatke upravljanja marketingom:

- razvijanje marketinških strategija i planova,
- dobivanje uvida u marketing,
- povezivanje s klijentima,
- izgrađivanje snažnih marki,
- oblikovanje tržišne ponude,
- isporuka vrijednosti,
- važnost komunikacije i
- ostvarivanje uspješnog dugoročnog rasta.

Iako je svaki od prethodno navedenih zadataka upravljanja marketingom izuzetno važan, kvalitetno razvijanje marketinške strategije je preduvjet za provođenje ostalih zadataka i njihovu uspješnost kao i uspješnost samog poslovnog subjekta. Marketinško planiranje smatra se najtežim od svih zadataka upravo zbog toga što menadžeri poslovnog subjekta moraju imati određeno razumijevanje o tome kako sve varijable međusobno djeluju, a istovremeno moraju biti racionalni u svojim poslovnim odlukama bez obzira koliki stupanj važnosti iste imaju. Intuicija, osjećaj i iskustvo su faktori koji doprinose ovom procesu racionalnosti. Marketinško planiranje uključuje spajanje svih elemenata marketinga u jedan koherentan plan, a kako bi to učinili barem u određenoj mjeri potrebne su institucionalizirane procedure. Ostale poteškoće tiču se kulturnih, organizacijskih i političkih problema koji okružuju sam proces (McDonald, 2007:30).

Pavlek (2002:284) tvrdi kako je marketinški plan namijenjen za komunikaciju s onima koji su njegovi nositelji, koje se mora uključiti i koji ga moraju odobriti. Kako bi sam plan bio koristan izuzetno je bitno da ga svi kojima služi razumiju. Zbog toga plan mora biti što kraći, vrlo jasan, bez suvišnih rečenica. Ciljevi moraju biti dostižni, a strategije i mjere sprovedljive, ne smije se ići preopširno kako se ne bi izgubila sama bit plana. Plan ne smije biti isprazan te samo dio protokola, nego kvalitetno osmišljen dokument kojeg se treba pridržavati. Godin (2021) smatra kako će možda biti potrebno promijeniti strategiju ukoliko ne daje rezultate ali to ne treba raditi često. Strategiju podupiru taktike koje se jednostavnije mijenjaju nego sama strategija.

Također ne treba zanemariti ni važnost karakteristika nositelja planiranja odnosno marketinških menadžera. *Product manager* i *brand manager* prema Pavlek (2002:285) najsloženija su zvanja u poslovnom subjektu. Karakteristike koje osobe na tim pozicijama trebaju posjedovati su kreativno razmišljanje i liderske predispozicije ali istovremeno moraju biti i sistematični analitičari kojima su brojevi podloga za odlučivanje. Moraju biti sposobni za koordinaciju aktivnosti osoba koje im nisu podređene što znači da bi trebali imati vještine uvjeravanja i argumentiranja.

Sama svrha marketinškog planiranja odnosno izrade marketing plana prema Marušić (2006:5) je definirati tržište, potrošače i konkurente, razraditi strategiju i taktike koje će privući i zadržati klijente te predvidjeti dolazeće promjene. Također Pavlek (2002:285) spominje brojne koristi marketinškog planiranja kojima se dobiva podloga za daljnji iskorak. Neke od tih koristi su identificiranje šansi i utvrđivanje stvarnih mogućnosti razvoja, te kako postići ciljeve, osim toga postiže se i koordinacija svih aktivnosti usmjerenih na ostvarenje ciljeva. Plan je interni ugovor njegovih nositelja kojim se priprema promjena u pravcu osposobljavanja poslovnog subjekta, smanjuju se nepredviđeni rizici, reduciraju se prazni hodovi i nepotrebne djelatnosti, izbjegavaju se sukobi zbog unaprjeđenja komunikacije, menadžment je prisiljen razmišljati unaprijed i sistematično, resursi se planski usmjeravaju ka izrazitim prilikama te se na kraju, ali ne i manje važno, omogućuju usporedbe i mjerenja aktivnosti, rezultata i učinaka.

### **3.2. Vrste marketing planova**

Svaki poslovni subjekt može prilagoditi marketinški plan prema svojim specifičnim potrebama i ciljevima. Postoji niz različitih pristupa kojima poslovni subjekt može pristupiti marketinškom planiranju. Westwood (2002:3) spominje tradicionalno razlikovanje marketinških planova koji se razlikuju prema vremenskim okvirima koje pokrivaju. Tako postoje:

- dugoročni,
- srednjoročni i
- kratkoročni planovi.

Dugoročni i srednjoročni planovi često se definiraju kao strateški planovi jer razmatraju dugoročne strategije poslovanja, a kratkoročni kao taktički planovi koji vode posao iz dana u dan. Korištenje



ovih planova ovisi o vrsti poslovanja kojim se poslovni subjekt bavi, tržištima na kojima posluje i potrebi budućeg planiranja proizvoda i širenja. Dugoročno planiranje ima za cilj procijeniti buduće ekonomske i poslovne trendove za mnogo godina unaprijed. Omogućuje poslovnom subjektu određivanje strategija koje će dugoročno održati rast i ispuniti korporativne ciljeve. Upravo takva vrsta marketinškog planiranja od posebne je važnosti i za dentalnu medicinu.

Chernev (2020:19) tvrdi kako tipični dugoročni planovi mogu imati horizont od tri do pet godina, dok kratkoročni planovi imaju vremenski okvir od tjedan, mjesec ili kvartal. Obzirom na navedeno postoji još jedan tip marketing planova, a to su srednjoročni planovi koji obuhvaćaju period između kvartala i tri godine. Poslovni subjekti koji djeluju u industrijama koje se brzo razvijaju obično imaju planove s relativno kraćim vremenskim horizontom, dok one u zrelim industrijama imaju tendenciju izrade dugoročnih marketinških planova. Dugoročni marketinški planovi su važni jer je vjerojatnije da će prepoznati utjecaj aktivnosti kao što je izgradnja robne marke, poboljšanja u izvedbi ponude temeljena na svojstvima kao što su pouzdanost i trajnost te poboljšanja usluga za korisnike - a sve to ima učinak na performanse ponude. Bez dugoročnog plana, menadžeri će vjerojatno usmjeriti svoju pozornost samo na aktivnosti koje imaju trenutni učinak. Na primjer, upravitelj čiji se učinak mjeri na tromjesečnoj osnovi vjerojatno će se uključiti u aktivnosti koje dovode do kratkoročnih rezultata kao što su unapređenje prodaje, a manje je vjerojatno da će ulagati u aktivnosti kao što je izgradnja brenda koje imaju dugoročnu isplativost.

Osim prema vremenskom okviru koje pokrivaju, Chernev (2020:20-21) marketing planove razlikuje i prema vrsti ponude koju uključuju. Tako navodi:

- planove za nove ponude i
- planove za postojeće ponude.

Planovi nove ponude postavljaju ciljeve i razvijaju tijekom djelovanja kako bi se postiglo lansiranje novog proizvoda ili usluge. Marketinški planovi za nove ponude usmjereni su na procjenu okruženja u kojem se poslovni subjekt nalazi kako bi se odredio smjer djelovanja kojim bi se na najbolji način iskoristile identificirane prilike i ublažile moguće prijetnje. Planovi za postojeće ponude usmjereni su na procjenu napretka postojećeg cilja i, kada je potrebno, promjenu cilja i modificiranje trenutnog tijeka djelovanja. Uobičajen primjer marketinških planova za upravljanje postojećom ponudom su kvartalni i godišnji planovi poslovnog subjekta. Planovi novih ponuda i planovi za upravljanje postojećim ponudama dijele mnogo sličnosti. Oba slijede istu strukturu.

Ključna razlika između ove dvije vrste marketinških planova je njihov fokus. Planovi nove ponude usmjereni su na vrednovanje okoline u kojoj poslovni subjekt posluje i razvoj smjera djelovanja za postizanje ciljeva poslovnog subjekta. Nasuprot tome, planovi za upravljanje postojećim ponudama usmjereni su na procjenu promjena u okruženju u kojem poslovni subjekt posluje, modificiranje trenutnog smjera djelovanja i, kada je potrebno, promjenu ciljeva poslovnog subjekta. Najčešća potreba za revizijom marketinškog plana poslovnog subjekta proizlazi iz promjene okolnosti u kojima poslovni subjekt posluje. Na primjer, ako se prilikom analize situacije identificira gubitak tržišnog udjela poslovnog subjekta zbog lošije kvalitete proizvoda, tada bi marketing plan za postojeću ponudu trebao uključivati rješenje za poboljšanje kvalitete proizvoda. Na isti način, ako se analizom situacije identificira prilika u obliku tržišnog segmenta u nastajanju, čije potrebe trenutačno ne zadovoljavaju konkurenti, tada akcijski plan može uključivati pokretanje nove ponude koja cilja na te kupce.

Kotler (2006:172-173) smatra kako poslovni subjekt treba izrađivati planove marketinga za svako glavno područje marketinških aktivnosti. Na temelju toga on razlikuje šest vrsta marketing planova:

- planovi marketinga za robnu marku,
- planovi marketinga za kategoriju proizvoda,
- planovi novih proizvoda,
- planovi tržišnih segmenata,
- geografski planovi marketinga i
- planovi prema kupcima.

Za svaki od ovih planova potrebno je izraditi dugoročni strateški i godišnji plan. Strateški plan predstavlja okvir za izradu godišnjeg plana i mora se svake godine analizirati i revidirati. Svi planovi moraju međusobno biti usklađeni. Menadžeri za kategoriju proizvoda moraju napisati svoje pretpostavke, prognoze i ciljeve kako bi brand menadžer mogao izraditi svoj posebni plan za robnu marku. Nakon što su planovi za svaku marku prihvaćeni oni se objedinjuju u plan marketinga za kategoriju proizvoda. Svaki novi proizvod zahtijeva detaljni plan marketinga. Svaki menadžer zadužen za određeni tržišni segment planira proizvode i usluge koje će ponuditi u svom segmentu. Planovi marketinga izrađuju se za svaku državu, regiju, grad, pa čak i dio grada. Menadžeri zaduženi za kupce izradit će zasebne planove za svakog vrednovanog kupca. Ovako

detaljna izrada marketing planova karakteristična je za velike poslovne subjekte koji imaju velik tržišni udio.

U ovom radu fokus će biti na izradi srednjoročnog strateškog marketing plana za postojeću ponudu.

### **3.3.Struktura marketing plana**

Različiti autori definiraju i različite varijacije strukture marketing planova. Unatoč pojedinim različitostima u definiranju sastavnica marketing plana, slijed i način razmišljanja je gotovo identičan. Tako će za potrebe ovog rada biti korištena struktura marketing plana prema Štimac (2021) koja navodi kako se proces marketinškog planiranja sastoji od:

- definiranja misije i svrhe poslovanja,
- analize situacije,
- utvrđivanja marketinških ciljeva,
- oblikovanja marketinških strategija,
- financijskog proračuna te
- provođenja i kontrole marketinških aktivnosti.

Definiranjem misije i svrhe poslovanja odgovara se na pitanje na koji način želimo poslovati. Umjesto pojma svrha poslovanja koji je opširniji od misije poslovanja, u ovom radu će se dodatno koristiti pojam vizija poslovanja. Razlog tome je što je definiranjem misije, vizije i ciljeva poslovnog subjekta objašnjena i sama svrha poslovanja. Pavlek (2002:60) opisuje misiju kao “ustav” pojedinog poslovnog subjekta kojim se onda određuje i njen karakter. Misija je put kojim poslovni subjekti žele istaknuti svoj identitet, temelj na kojem žele izgraditi svoju budućnost te kompas koji vodi cijeli poslovni subjekt i njegove članove. Tri bitne kvalitete koje mora sadržavati misija prema Kawasaki (1991) kako je navedeno u radu Pavlek (2002:60) su kratkoća, fleksibilnost i distinkcija. Kratkoća i jednostavnost su nužne kako bi se misija lako razumjela i zapamtila. Flesibilnost misije omogućava da ista održi svoju dugoročnost. Pod distinkcijom se misli na različitost misije u odnosu na druge misije i poslovne subjekte. Još tri odrednice misije su ambicija, identitet i prepoznatljivost. Ambicijom se uspostavlja temeljna pravila kako će se postići uspjeh

poslovnog subjekta. Za zaposlene se stvara identitet kako bi ih se motiviralo za ispunjavanje misije, a sam cilj misije je stvoriti prepoznatljivost koju cijene poslovni partneri, potrošači i društvo. Misija će pomoći poslovnom subjektu da donosi postojeane odluke, da integrira kratkoročne i dugoročne ciljeve i da unaprijedi komunikaciju. Poslovni subjekt treba staviti naglasak na to da svaki njezin zaposlenik ima odgovornost da mu misija bude vodilja u donošenju odluka i u ukupnom djelovanju. Ciljevi misije moraju biti i ciljevi zaposlenika. Kako bi misija bila usvojena i realizirana izuzetno je važno da ju svi slojevi menadžmenta i zaposleni prihvate. Za uspješnost misije bitno je definirati i pridržavati se načela prepoznatljivosti koja govore o tome tko ste zapravo kao poslovni subjekt. Pavlek (2002:68-69) navodi sljedeće ključne elemente u misiji:

- naslovi,
- ciljane grupe,
- ključne riječi i fraze te
- oblik i način prezentiranja.

Obično se misija publicira pod naslovom *Mission statement*, no neki poslovni subjekti žele biti originalne pa misiji daju kreativne naslove dok druge se odlučuju za neku od varijacija naslova. Misija se prilagođava ciljanim grupama kojima je namijenjena, to mogu biti kupci, zaposlenici i/ili dioničari. Ključne riječi daju tok cijeloj misiji, a fraze pridonose posebnom načinu komuniciranja misije npr. hoće li misija ciljati na odgovornost, inovativnost ili možda pak na hrabrost. Prezentiranje misije na pravi način uključivanjem zaposlenih ključna je stavka za njezin uspjeh. Potrebno je konstantno podsjećanje na misiju korištenjem poruka koje su navedene u istoj. Misija se tiska u godišnjim izvještajima poslovnih subjekata te u posebnim brošurama namijenjenim javnosti i zaposlenima dok se poruke iz misije nalaze na poslovnim karticama, plakatima i *displejima* unutar poslovnog subjekta.

Dok misija nudi generalni pravac i iznosi ciljeve poslovnog subjekta, vizija je mentalni imidž poslovnog subjekta – što želimo biti. Vizija je nešto što se slijedi, a misija je nešto što se treba postići. Pavlek (2002:49-53) tvrdi kako se vizija mora definirati u mjerljivim relacijama. Za razliku od misije, vizija se ne objavljuje u javnim publikacijama nego je namijenjena investitorima. Njome se definira što se želi postići, kamo treba ići, kada i u kojem vremenskom periodu i gdje. Misiju se može definirati i kao strateški dio vizije. Na kreiranju vizije radi velik broj stručnjaka koji

prikupljaju podatke o trendovima, potrošačima, konkurentima, razvoju tehnologije i dr. Ti podatci se obrađuju u poslovnom subjektu i pomoću njih se kreira i sama vizija poslovanja. Clark i Fujimoto (1990) prema Pavlek (2002:51) kreirali su niz pitanja koja su korisna prilikom kreiranja vizije. Pitanja su sljedeća:

1. Što za nas predstavlja korporacija?
2. Koje proizvode želimo nuditi?
3. Kakve su karakteristike kupaca koje želimo opsluživati?
4. Kome su namijenjeni naši proizvodi?
5. Što bi naš proizvod trebao značiti potrošačima?

Odgovor na prvo pitanje određuje daljni smjer djelovanja i što se želi postići. Odgovorom na drugo pitanje poslovni subjekt odlučuje hoće li nuditi već postojeći proizvod koji sa sobom nosi slijed postojećih standarda (već poznate karakteristike i atributi, tradicionalna pravila i sigurni putevi) ili će se pak odlučiti upustiti u nove izazove koji imaju veći stupanj neizvjesnosti i rizik nego već postojeći proizvodi. U odnosu na to kakve kupce poslovni subjekt želi opsluživati potrebno je utvrditi je li bolje slijediti trendove ili anticipirati razvoj. Također je potrebno i identificirati potrošače kojima su namijenjeni proizvodi odnosno je li poslovni subjekt usmjeren ka širokoj potrošnji, industrijskom potrošaču ili prema oboje. Naposljetku treba identificirati koristi koje bi proizvod trebao pružiti potrošaču. Što je vizija dugoročnija ona je korisnija i djelotvornija.

Nakon definiranja misije i vizije poslovanja kojima se odredio daljnji smjer djelovanja, ciljevi poslovnog subjekta i što zapravo poslovni subjekt želi biti potrebno je napraviti analizu situacije poslovnog subjekta. Ona je bitna kako bi se upoznali okolina i tržište, identificirale prilike i prepreke te kako bi se postavila konkurentna pozicija. Prema Kotler (2006:174) analiza situacije podrazumijeva četiri komponente:

- opis postojećeg stanja,
- SWOT analizu,
- opis glavnih problema i
- glavne pretpostavke u vezi budućnosti.

Proces planiranja započinje objektivnom procjenom postojećeg stanja. Procjenjuje se stanje proizvoda, poslovnog subjekta ali i samog tržišta. Kako bi se takva analiza mogla obaviti koriste

se statistički podaci iz prethodnog perioda, od recimo pet godina. Također potrebno je obaviti vanjsku analizu situacije procjenom glavnih čimbenika koji utječu na okružje marketinga. Za to se koristi PEST analiza koja prema Bangs (2002:6) razmatra one čimbenike nad kojima poslovni subjekt nema kontrolu:

- politička pitanja,
- ekonomski čimbenici,
- sociokulturni čimbenici
- tehnološki čimbenici

Politička pitanja vezana su uz propise koje poslovni subjekt mora ispuniti, zakonske propise u tijeku te porezna pitanja. Ekonomski čimbenici dotiču se pitanja vezanih uz to što se događa u gospodarstvu općenito, kamo idu kamatne stope, inflacija, burza i raspoloživi dohodak. Sociokulturni čimbenici odnose se na sve raznolikiju populaciju. Tehnološke promjene ne mogu se zanemariti. Bitno je biti u korak sa razvojem novih tehnologija i njihovim pravodobnim uvođenjem u svoje poslovanje. Također je potrebno prikupiti materijale za PEST analizu kao rutinsku aktivnost. Dosta materijala moguće je naći u novinama, časopisima i publikacijama trgovačkih udruženja te kroz svakodnevne kontakte. Pravovremena informacija je korisnija od zastarjelih informacija i osigurava konkurentsku prednost. Bangs (2002) navodi kako je za vanjsku analizu osim PEST analize potrebno obaviti i detaljnu analizu konkurencije kako bi se poslovni subjekt što bolje pozicionirao na tržištu u odnosu na svoje konkurente. Prema Bangs (2002) analiza konkurencije omogućuje poslovnom subjektu da uči od svojih konkurenata i na taj način olakša i ojača svoje poslovanje, a uz pomno promatranje moguće je čak predvidjeti planove konkurenata.

Nakon obavljene vanjske analize potrebno je odraditi unutarnju analizu poslovanja pomoću SWOT analize. Kada se marketinškim istraživanjem prikupe sve informacije i mišljenja, njih je potrebno analizirati i prezentirati na način koji će pomoći u donošenju najboljih odluka. To se može učiniti odabirom ključnih informacija i provođenjem SWOT analize. SWOT analiza prema Westwood (2002) označava: "Snage" i "slabosti" poslovnog subjekta u odnosu na "prilike" i "prijetnje" na tržištu. Snage i slabosti odnose se na poslovni subjekt i njegove strategije te na to kako se uspoređuje s konkurencijom. Mogućnosti i prijetnje predstavljaju i marketinško okruženje i konkurenciju. SWOT analiza razmatra organizaciju poslovnog subjekta, uspješnost poslovnog subjekta, ključne proizvode i strateška tržišta. Ako se pravilno provede, SWOT analiza omogućuje

usmjeravanje pozornosti na ključna područja poslovanja u kojima poslovni subjekt ima specifično znanje i stvaranje pretpostavki u područjima u kojima znanje nedostaje. Uz SWOT analizu, kako bi se u potpunosti obavila analiza situacije, bitno je navesti probleme s kojima se susreće poslovni subjekt i glavne pretpostavke o budućnosti.

Uz vanjsku i unutarnju analizu situacije poslovnog subjekta nužno je ispitati stavove ciljnih skupina o promatranom problemu kako bi se spoznali najvažniji čimbenici koji utječu na zadovoljstvo ispitanika. Kako bi se ispitali stavovi potrošača potrebno je provesti primarno istraživanje. Kotler i dr. (2006:377) objašnjavaju kako primarno prikupljanje podataka zahtijeva odabir istraživačkog pristupa (promatranje, upitnik, pokus), odabir načina kontakta ispitanika (pošta, telefon, osobno) i osmišljavanje plana uzorkovanja (koga anketirati, koliko anketirati i kako ih odabrati). Upitnik je najčešći način istraživačkog pristupa, a sastoji se od skupa pitanja koja se postavljaju ispitaniku s ciljem dobivanja njegovih odgovora. Upitnici moraju biti pažljivo razvijeni i testirani prije njihove široke upotrebe. U pripremi upitnika potrebno je odlučiti koja pitanja postaviti, oblik pitanja, formulaciju pitanja i redoslijed pitanja.

Nakon proučenih snaga i slabosti poslovnog subjekta te prilika i prijetnji na tržištu uz provedeno primarno istraživanje tržišta potrebno je odrediti ciljeve i razmotriti probleme koji će na njih utjecati. „Ciljevi su ono što bi poslovni subjekt želio postići tijekom razdoblja za koje postoji plan“ (Kotler i dr., 2006:71). Pavlek (2002) navodi kako marketinški ciljevi moraju biti kratki, jasni, izraženi u mjerljivim kategorijama ili kratkim opisom, te odražavati zadaću koja se mora ispuniti cjelokupnim djelovanjem marketinga. Kako bi se ciljevi ispunili potrebno je odabrati ciljno tržište.

Prema Kotler (2006:179) menadžer prilikom definiranja ciljnog tržišta mora razlikovati primarnu, sekundarnu i tercijarnu razinu ciljnog tržišta i prema tome napraviti tzv. segmentaciju. „Segmentacija je proces koji dijeli tržište na određene skupine potrošača za pojedinačne proizvode i/ili marketinške mikseve“ (Štimac, 2021). Kotler (2006:179) objašnjava spomenute razine ciljnih tržišta te tako navodi kako primarno ciljno tržište predstavlja skup kupaca koji su aktivno angažirani u kupovini i spremni uložiti sredstva u proizvode ili usluge, sekundarno ciljno tržište obuhvaća potencijalne kupce koji imaju financijske mogućnosti, ali trenutno nisu spremni ili voljni izvršiti kupovinu dok tercijarno ciljno tržište čine potencijalni kupci koji trenutno nemaju sredstva za kupovinu, a ne treba ih se zanemariti jer njihova spremnost na kupovinu može porasti u budućnosti. Glavni izazov za svaki poslovni subjekt je prepoznati i dosegnuti svoje primarno ciljno

tržište. Isti autor navodi da u planu marketinga, opis ciljnog tržišta treba sadržavati detalje o demografskim karakteristikama (dob, spol, prihod, obrazovanje, geografska lokacija) i relevantnim psihološkim karakteristikama (interesi, stavovi, preferencije) potrošača za potrošačke proizvode, a korisno je također istaknuti medije koje ispitanici najviše koriste, preferencije u trgovinama i njihove navike potrošnje. Dodatno, važno je navesti geografsko područje na kojem ciljno tržište obitava. Isti autor navodi i važnost poslovnih tržišta koja se mogu dodatno segmentirati prema motivaciji nabave (npr. cijena, kvaliteta, usluga), kao i prema karakteristikama nabavnog procesa (centralizirani ili decentralizirani sustav nabave), a opis ciljnog tržišta bi u slučaju poslovnih tržišta trebao uključivati informacije o industriji, veličini poslovnog subjekta, primjeni proizvoda/usluga i lokacijama na kojima poslovni subjekti žele plasirati svoje proizvode. U svakom slučaju, razumijevanje karakteristika ciljnog tržišta ključno je za uspješno targetiranje marketinških napora i prilagodbu strategija kako bi se zadovoljile potrebe i želje ciljnih kupaca.

Nakon segmentacije potrebno je vrednovati svaki odabrani segment tržišta tako da se procjeni mogućnost prodaje, prisutnost i utjecaj konkurencije i troškovi poslovanja u pojedinom segmentu. Pozicioniranjem ponude prema Kotler (2006:179) poslovni subjekt se treba usredotočiti na glavnu ideju ili pogodnost kao što su najbolja kvaliteta, najbolje performanse, pouzdanost, trajnost proizvoda, sigurnost, brzina, najbolja vrijednost za novac, najjeftiniji proizvod, najprestižniji proizvod, najbolje dizajniran ili stiliziran proizvod ili kao što je najlakše korištenje proizvoda. Pozicioniranjem cijene poslovni subjekt treba odabrati jedan od sljedećih načina pozicioniranja: više za više, više za isto, isto za manje, manje za mnogo manje ili više za manje. Plan bi trebao navesti ponudu ukupne vrijednosti poslovnog subjekta stoga je bitno da opiše osnovnu pogodnost proizvoda i sve ostale karakteristike i koristi te zašto za tu cijenu proizvod donosi superiornu vrijednost kupcu.

Kako bi se postavljeni ciljevi ostvarili na svakom odabranom segmentu ciljnog tržišta potrebno je odabrati posebne strategije za svaki ciljni segment. Jednostavno rečeno važnost strategije je u tome što je „strategija dugoročni način ulaganja u cilj“ (Pavlek, 2006:192). Strategija je iznad taktika, njome se nastoji dosezanjem ciljnih skupina zaraditi njihovo povjerenje i pažnju. Načini na koje se koriste priče, status i veze za stvaranje napetosti i napretka su strategije. Strategija, ako je uspješna, dovodi poslovni subjekt bliže cilju. Marketinške strategije postaju specifični programi



aktivnosti koji daju odgovore na pitanja: Što će se učiniti? Kada će to biti učinjeno? Tko je odgovoran za to? Koliko će koštati?

Prema Kotler i dr. (2006:72) menadžer bi trebao naznačiti posebne strategije za elemente spleta marketinga na svakom ciljnom tržištu. Tako se donose posebne strategije za proizvode i/ili usluge, cijene, distribuciju i prodaju te promociju.

Proizvod, odnosno u slučaju ovog rada usluga mora biti u suglasju s ciljevima i segmentom za koji je namijenjen (kvaliteta usluge, ljubaznost, zadovoljstvo i stručnost zaposlenika, vrijednost za kupce, izgled i lokacija poslovnog subjekta, lakoća naručivanja, isporuka, instalacija, obučavanje potrošača, savjetovanje potrošača i održavanje/popravak) navodi Pavlek (2002:299). Strategija usluga podrazumijeva odluku o tome s kojom uslugom će se nastupiti na kojem segmentu tržišta, s kojim karakteristikama koje su prethodno navedene će se osigurati jedinstvena korist ciljnim skupinama te na koji način će se poslovni subjekt pozicionirati u odnosu na konkurente, navodi Štimac (2021). Alnazer (2005) spominje i važnost strategije *brendiranja* usluge ili proizvoda. Godin (2021) razlikuje izravni i brendovni marketing. Izravni marketing je orijentiran na akciju i mjeri se dok je brendovni marketing orijentiran kulturološki i ne može se mjeriti. U brendovnom marketingu bitna je strpljivost i dosljednost. Kada se brendovni marketing poznatih poslovnih subjekata zamijeni izravnim marketingom, njihov se poslovni model raspada stoga je bitno odlučiti se za jednu od dvije ponuđene opcije. Izravni marketing pogodniji je tako za mnogo manje poslovne subjekte. Više o primjeni izravnog marketinga bit će detaljnije objašnjeno u strategiji promocije u nastavku rada.

Prilikom definiranja cijene usluga one moraju biti pažljivo usklađene s drugim elementima spleta marketinga. Alnazer (2005) objašnjava kako cijena koju poslovni subjekt naplaćuje će biti negdje između one koja je preniska kako bi se ostvario profit i one koja je previsoka da ostvari bilo kakvu potražnju. Troškovi određuju donju razinu cijene, a percepcije potrošača postavljaju gornju granicu. Strategije određivanja cijena novih proizvoda su: ubiranje vrhnja i penetracija na tržište. Strategije prilagođavanja cijena su snižene cijene uz promociju, popusti i rasprodaje, psihološke cijene, cijene na temelju geografske lokacije, internacionalne cijene te cijene na temelju segmentacije. Štimac (2021) navodi kako u fazi rasta i zrelosti proizvoda se koriste konkurentske cijene kako bi se osvojio tržišni udio, u fazi zasićenosti poželjno je stabilizirati cijene i razmatrati mogućnost poskupljenja koje je tipično za fazu pada proizvoda.

Kako bi se proizvod/usluga isporučila potrošačima potrebno je implementirati strategiju distribucije i prodaje. Za potrebe ovoga rada objasniti će se razlika između strategije distribucije koja je specifična za ordinacije dentalne medicine i strategija prodaje. Prodajna aktivnost je određena u poslovnom svijetu. Prodajnim aktivnostima poslovni subjekt nastoji na najbolji mogući način pružiti usluge korisnicima. Pavlek (2002:299) napominje kako strategija prodaje zahtijeva definiranje argumenata za prodaju i kreiranje planova oglašavanja povezanih s prodajnim aktivnostima, dostupnost informacija, digitalnu prisutnost te oblikovanje *merchandisinga*.

Nakon definiranja svih prethodnih stavki marketinškog spleta i već određenih ciljeva na temelju prethodnih istraživanja oblikuje se strategija promocije odnosno „način i oblik komuniciranja s tržištem“ (Štimac, 2021). Kako navodi Kotler (2006:180), menadžer u ovom dijelu marketing plana određuje koliko novca će biti utrošeno na oglašavanje, unapređenje prodaje, odnose s javnošću, prodajne snage i direktni ili brendovni marketing. Sve to iznosi u media planu i troškovniku. Potrebno je odabrati najbolji način na koji će navedeni oblici promocije biti iskorišteni. U ovom dijelu marketinškog spleta bitno je biti originalan. Godin (2021) navodi kako svaki režanj svake interakcije treba odavati cjelinu, a ljudi pamte ono što vide opet i opet što ukazuje na važnost dijeljenja i ponavljanja oglasa. Izuzetno je bitno napraviti proizvod ili uslugu koja je ljudima dovoljno bitna da bi tražili baš nju. Nije stvar u tome da osoba pronađe poslovni subjekt pretražujući generički pojam na internet tražilici nego da poslovni subjekt ima nekoga kome je dovoljno stalo da će ono čime se poslovni subjekt bavi ili ime samog poslovnog subjekta upisati u tražilicu. Promocijskim aktivnostima poslovni subjekt se pozicionira ili repositionira na tržištu odnosno oblikuje način na koji potrošač percipira marku, objašnjava Pavlek (2002).

„Marketing planovi obično uključuju mjesečne ili tromjesečne pokazatelje s kojima se izvršenje uspoređuje. Kad se ciljevi ne ostvare menadžer mora poduzeti korektivne mjere za izmjenu nekih aktivnosti, strategija, ciljnih tržišta ili sekundarnih zadataka“ (Kotler, 2006:181).

## 4. Definiranje marketinga u dentalnoj medicini

Kako bi poslovni subjekti uspješno plasirali svoje proizvode i usluge na tržište bitno je u poslovanje uvesti proces marketinga. Kotler i dr. (2006:10) definiraju marketing kao „društveni i menadžerski proces kojim pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno i što žele kroz razmjenu proizvoda i stvaranje vrijednosti“. Marketing je potrebno prilagoditi djelatnosti u kojoj se primjenjuje te njezinoj razini i strukturi. Meler (2005:342) navodi sljedeća područja marketinga:

- Neprofitni marketing
- Međunarodni marketing
- Marketing u trgovini
- Marketing u proizvodnji hrane
- Marketing u turizmu i ugostiteljstvu
- Marketing usluga
- Poslovni (B2B) marketing
- Marketing u bankarstvu
- Marketing u prometu
- Marketing u građevinarstvu
- Poduzetnički marketing
- E-marketing

Prema Thomas (2015:17) zdravstvo se kao industrija izdvaja od ostalih sektora gospodarstva zbog svojih specifičnosti. Konkretno, pružatelji zdravstvenih usluga ponašaju se na način koji je često nedosljedan ponašanju poslovnih subjekata u drugim industrijama. Zdravstveni radnici spadaju u posebnu kategoriju, a činjenica da zdravstveni radnici - a ne administratori ili poslovni ljudi donose većinu odluka u vezi s njegom pacijenata stvara dinamiku jedinstvenu za zdravstvo. Priroda zdravstvenih usluga razlikuje ih od robe i usluga koje se nude u drugim industrijama. Nadalje, značajno postoje razlike između potrošača zdravstvenih usluga i potrošača praktički bilo koje druge robe ili usluge. Upravo zbog tako specifičnog načina ponašanja zdravstva kao industrije može se govoriti o zasebnom obliku marketinga, tzv. marketingu u zdravstvu. Definicija marketinga dobiva svoj posebni oblik vezan uz zdravstvo, a kojom se marketing definira kao

„posebno osmišljena umjetnost i znanost koja stvara, komunicira i dostavlja ponude koje imaju vrijednost za sudionike u zdravstvu, uključujući pacijente, liječnike, javnost i obveznike plaćanja“ (Celluci i dr., 2014:207). Purcarea (2019) smatra kako srž marketinške strategije u području zdravstva je kvaliteta usluga.

Prema privremenoj politici ADA (2020) dentalna medicina je bitna zdravstvena usluga zbog svoje uloge u procjeni, dijagnosticiranju, prevenciji ili liječenju oralnih bolesti, koje mogu utjecati na sustavno zdravlje. Marketing u dentalnoj medicini stoga se može promatrati kao zaseban oblik marketinga u zdravstvu koji ima kombinaciju obilježja marketinga usluga i marketinga neprofitnih organizacija.

U fokusu marketinga u dentalnoj medicini je potrošač odnosno pacijent. Od pacijenata bi trebalo dobiti odgovarajuće informacije o njihovim dentalnim problemima i brigama, odvojiti vrijeme za ispitivanje i saslušati njihove strahove. Pacijente treba poticati da postavljaju pitanja o liječenju te ih u potpunosti informirati o opisu problema, mogućnostima liječenja i preventivnim postupcima što bi trebalo izgraditi dobar odnos i povećati povjerenje pacijenta u doktora dentalne medicine, tvrdi Appukuttan (2016). Na taj način se i stvara dobar odnos sa pacijentima. Još neke od tehnika kojima se može poboljšati odnos sa pacijentima koje navodi Roberts (2012) su sljedeće:

- svaki posjet se računa
- ophođenje pacijentima s poštovanjem
- saslušati pacijente i postavljati pitanja
- držati se rasporeda
- podsjetiti pacijente o dogovorenom terminu
- redovito obavljati ankete o zadovoljstvu pacijenata.

Uspješni poslovni subjekti u području zdravstva imaju jasnu, konkurentnu strategiju koja ih osnažuje i tjera da se prilagode uvjetima okoline. „Marketinška strategija u području zdravstvenih usluga zapravo je stav medicinske organizacije u odnosu na marketinško okruženje“ (Purcarea, 2019:95). Trenutačno pacijenti imaju toliko mnogo mogućnosti u pogledu izbora zdravstvenih usluga i njihovih pružatelja da je jedini način na koji se zdravstvene prakse mogu stvarno razlikovati je uspostavljanjem dobro diferenciranog i jedinstvenog plana uz marketinšku strategiju prilagođenu digitalnoj eri. Bitno je da potencijalni pacijent zna da ordinacija postoji. Digitalni

sadržaj pomaže u tome ali i u stvaranju pozitivnih dojmova. Zato je bitan dobro osmišljen digitalni marketing. Prema Roberts (2012) najučinkovitiji način iskorištavanja interneta u marketingu namijenjenom ordinacijama dentalne medicine je optimizacija za tražilice za koju su važni:

- upotreba ključnih riječi i
- kvalitetna web stranica.

Roberts (2012) navodi kako web stranica ordinacije dentalne medicine treba biti dizajnirana na način da odražava *brend* te da je također važno da je web stranica jednostavna za snalaženje, te da sadrži informacije koje su vrijedne, jasne i lako dostupne. Great Dental Websites (2021) navodi kako bi web stranica trebala imati dio sa najčešće postavljenim pitanjima tzv. FAQ, mogućnost ostavljanja recenzija, sustav online naručivanja za pregled te interaktivne gumbe koji vode do društvenih mreža ordinacije. Roberts (2012) navodi kako je bitno korištenje pomno odabranih ključnih riječi na web stranici da bi web stranica bila pozicionirana što prije i što više na tražilici nakon pretraživanja generičkih pojmova. Isti autor opisuje kako će se to najbolje ostvariti ako se ključne riječi ukomponiraju na kreativan način. Jedan od tih načina je pisanje članaka na neku od tema iz dentalne higijene. Purcarea (2019) navodi kako je za pružatelje zdravstvenih usluga korištenje informativnih blogova, članaka i videozapisa objavljenih na web stranici i podijeljenih putem društvenih mreža učinkovit način da ostanu relevantni za pacijente, a kako bi se razumio utjecaj marketinških strategija na kvalitetu zdravstvenih usluga, važno je razumjeti današnjeg medicinskog potrošača koji radije traži medicinske informacije na internetu, gdje također ima obilje informacija o zdravstvenim uslugama, popis pružatelja zdravstvenih usluga, recenzije pacijenata itd. Godin (2021) tvrdi kako se sa digitalnim marketingom gotovo sve može pratiti i mjeriti ako se odluči primijeniti strategiju izravnog marketinga. Izravni marketing podrazumijeva oglašavanje ordinacije putem internet oglasa, e-mail marketing, retargetiranje i dr. Purcarea (2019) navodi da uz pomoć informacija o marketinškoj uspješnosti, zdravstveni djelatnici i zdravstvene organizacije mogu donijeti odluku o tome kako poboljšati svoje napore, zajedno s mogućnošću da ih kontinuirano mjere i ocjenjuju. Roberts (2012) ističe važnost brendiranja u marketingu u dentalnoj medicini. Kako isti autor spominje, kada se na kreativan način pristupi dentalnoj praksi, moguće je istaknuti se među konkurencijom što rezultira većim postotkom zadržavanja pacijenata i privlačenjem novih pacijenata.

## **5. Marketing plan na primjeru ordinacije dentalne medicine Siber**

Na temelju teorijskog dijela ovog rada u kojem su istražena, iznesena i objašnjena načela pisanja marketing planova te opisana sama problematika marketinga u dentalnoj medicini izradit će se marketing plan za ordinaciju dentalne medicine Siber.

### **5.1. Općenito o ordinaciji dentalne medicine Siber**

Ordinacija dentalne medicine Siber je privatna ordinacija u vlasništvu dr. med. dent. Josipa Sibera. Ordinacija se nalazi u Osijeku, u neposrednoj blizini Doma zdravlja. Sama ordinacija „nastavak je tridesetgodišnje tradicije privatne obiteljske dentalne prakse utemeljene od strane Mladena Sibera dr. med. dent. i spec. pedodontije Dušice Siber, davne 1989. godine u privatnoj ordinaciji "Dentist" u Osijeku (Siber, 2019). Kao privatna ordinacija, usluge koje pruža se naplaćuju po završetku tretmana ili obročnim plaćanjem prema unaprijed dogovorenom rasporedu. Kako je navedeno na web stranici Siber (2019) usluge koje ordinacija pruža su iz područja:

- estetske stomatologije,
- restorativne stomatologije,
- dječje dentalne medicine,
- implantologije i
- oralne kirurgije.

Način rada ordinacije dentalne medicine Siber temelji se na konstatnom ulaganju u znanje, modernim tehnologijama i upotrebi materijala vrhunske kvalitete. Uz bogato iskustvo, visoku razinu profesionalnosti, vrhunsku uslužnost i individualni pristup nastoji se isporučiti kvalitetna usluga pacijentima i smanjiti potreba za velikim zahvatima kod pacijenata redovnim pregledima i putem individualne obuke iz područja oralne higijene.

Ordinacija dentalne medicine Siber je izgradila online prisutnost putem web stranice te Facebook i LinkedIn profila.

## 5.2. Definiranje misije i vizije poslovanja

Na temelju saznanja o ordinaciji dentalne medicine Siber i načina i pravila osmišljavanja misije predlaže se sljedeća misija poslovanja.

### Izjava o misiji

Ordinacija dentalne medicine Siber mjesto je gdje se svaki pacijent osjeća sigurno. U našoj ordinaciji zdravlje pacijenata naš je prioritet kako bi osigurali stvaranje zajednice koja prije svega ima zdrav osmijeh koji ponosno nosi ali i koja zna kada treba “pokazati zube”. Profesionalan i pristupačan tim, koji isporučuje usluge temeljene na najnovijim znanjima uz upotrebu najkvalitetnijih materijala uz uvijek ugodnu i opuštenu atmosferu punu smijeha, stvara tako mjesto gdje svaki strah nestaje. Odnosi koje stvaramo i održavamo sa pacijentima i partnerima omogućavaju nam konstantan rast i samim time veći broj zdravih osmijeha. Zaslužen nosimo titulu čuvara osmijeha!

Uz misiju poslovanja potrebno je kreirati i viziju poslovanja. Vizija poslovanja koja se predlaže ordinaciji dentalne medicine Siber je sljedeća.

### Vizija poslovanja

Mi ćemo biti regionalni lideri u pružanju privatnih usluga dentalne medicine. To ćemo postići na sljedeće načine:

- Stjecanjem najnovijih znanja iz područja dentalne medicine.
- Primjenom najnovijih metoda prilikom pružanja usluga.
- Profesionalnim i pristupačnim odnosom prema pacijentima.
- Kreiranjem i održavanjem partnerskih odnosa sa različitim partnerima u obliku poslovnih subjekata koji se bave proizvodnjom i distribucijom proizvoda vezanih uz održavanje dentalnog zdravlja, influencerima i sl. te samim pacijentima.
- Osiguravanjem dostupnosti, odnosno osiguravanjem raspoloživih termina, njihovom jednostavnom rezervacijom i dostupnosti hitnim slučajevima.
- Brendiranjem i direktnim marketingom.
- Izgradnjom vrhunske online prisutnosti.

### 5.3. Analiza situacije

Analiza situacije ordinacije dentalne medicine Siber provedena je na dva načina. Prvo je provedena vanjska analiza situacije te zatim i unutarnja analiza situacije. Vanjskom analizom situacije analizirana je konkurencija s kojom se susreće ordinacija dentalne medicine Siber te je provedena PEST analiza poslovnog okruženja. Unutarnja analiza situacije ordinacije dentalne medicine Siber učinjena je uz pomoć SWOT analize u kojoj su se analizirale snage i slabosti same ordinacije te prilike i prijetnje s kojima se ordinacije susreće.

#### 5.3.1. Vanjska analiza situacije

Konkurencija ordinacije dentalne medicine Siber može se podijeliti na više kriterija. Prema kriteriju posjedovanja ugovora sa HZZO tako je moguće razlikovati konkurente koji: posjeduju ugovor sa HZZO i konkurente, koji kao i ordinacija dentalne medicine Siber djeluju privatno i bez ugovora sa HZZO. Konkurenti koji posjeduju HZZO ugovor, privlače pacijente zbog pružanja usluga dentalne medicine na način da „pacijenti mogu svojim upisom besplatno ostvarivati prava iz primarne zubozdravstvene zaštite, već prema standardu koji propisuje HZZO (liječenje zuba, standardni ispuni, vađenja zubi, proteze, uputnice, recepti). Kombinacijom usluga koje “pokriva” HZZO i postupaka koji se plaćaju, znatno se smanjuju troškovi prilikom bilo kakvih protetskih radova, budući da su svi pripremni radovi u tom slučaju pokriveni od strane HZZO-a“ (Dental studio Flegar, 2018). Obzirom da su liste čekanja na dobivanje termina za primanje određene usluge besplatno, dugačke, pacijenti se često odlučuju na odabir ordinacije dentalne medicine na temelju kvalitete same usluge i preporuka bez obzira na to je li ordinacija partner HZZO ili ne. Ordinacije dentalne medicine koje posjeduju ugovor sa HZZO mogu se također promatrati kao konkurenti ordinacije dentalne medicine Siber. U ovom slučaju kao najjači konkurenti promatrat će se sve privatne ordinacije koje se nalaze u gradu Osijeku bez obzira jesu li partner HZZO ili ne. Sljedeći kriterij prema kojem je moguće razlikovati konkurente je prema, lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i internacionalnoj razini. Često se zna dogoditi da se pacijenti odluče na odabir



ordinacije koja se nalazi na dosta udaljenijoj lokaciji od njihova mjesta boravišta zbog vrhunske usluge koju ordinacija nudi. Zato se kao konkurenti mogu gledati i ordinacije koje se nalaze u istoj regiji (Slavonija) te ordinacije na istoj nacionalnoj razini (Hrvatska). Konkurenti iz regije su tako Poliklinika 2 DENT, Ordinacija dentalne medicine dr. Ivaniš i Dentalna medicina dr. Polinčić u Slavonskom Brodu, Dental Špehar i dentalna ordinacija Matijašević u Vinkovcima. Od nacionalnih konkurenata izdvajaju se privatni specijalistički stomatološki centar Medikadent u Križevcima te poliklinika IMED u Zagrebu. Pojedini pacijenti odlučuju se za odabir doktora dentalne medicine u državama u kojima su cijene usluga u dentalnoj medicini znatno jeftinije u odnosu na cijene usluga u dentalnoj medicini u državi iz koje dolaze. Zbog toga se govori i o konkurentima na internacionalnoj razini. Državljeni iz Hrvatske tako odlaze radi usluga dentalne medicine u države poput BiH i Srbije, dok u Hrvatsku zbog usluga dentalne medicine dolaze državljani Italije, Slovenije i dr. Konkurenti na internacionalnoj razini su tako Dental Center Bobić iz Novog Sada te SDent stomatologija u Bosanskom Šamcu.

Još jedan od atributa koji će biti promatran prilikom imenovanja konkurenata je online prisutnost. Neke od njih su privatna stomatološka ordinacija Saša Đukić, Dental centar Čes, Dragaš Dental Design, Dental centar Pollak, Prpić dental i Smile Design Kovač. Pacijenti se prilikom odabira doktora dentalne medicine u slučaju ozbiljnijih problema odlučuju na osnovu različitih kriterija poput preporuka, online pretrage, raznolikosti ponuđenih usluga i dodatnih usluga, izgleda same ordinacije, visine cijena i dr.

Kako bi se mogle donijeti strateške odluke, isplanirati marketinške aktivnosti i postaviti realni ciljevi ordinacije dentalne medicine Siber potrebno je proučiti u kakvom političko-pravnom, ekonomskom, socijalnom i tehnološkom okruženju ordinacija posluje.

Političko-pravni faktori koji utječu na dentalnu medicinu su zakonodavstvo te različiti poticaji i potpore. U Hrvatskoj, dentalna medicina je regulirana zakonima i propisima koji osiguravaju visoke standarde kvalitete i sigurnosti dentalnih usluga. To su Zakon o zdravstvenoj zaštiti, Zakon o dentalnoj medicini, Pravilnik o stručnom nadzoru (Hrvatska Komora Dentalne Medicine), Kodeks dentalne etike i deontologije i Pravilnik o minimalnim uvjetima u pogledu prostora, radnika i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje zdravstvene djelatnosti. Vlada Republike Hrvatske potiče suradnju između javnog i privatnog sektora omogućavanjem partnerstva između HZZO i doktora dentalne medicine kojima se ostvaruje povećanje cjenovne pristupačnosti

određenih usluga doktora dentalne medicine pacijentima. Zakonom o porezu na dodanu vrijednost propisan je način oporezivanja usluga doktora dentalne medicine i dentalnih tehničara te dentalnih pomagala.

Službeno uvođenje eura kao nove valute u Hrvatskoj te prisutna inflacija cijena imali su utjecaj i na cijene dentalnih usluga i pomagala. Hrvatska komora dentalne medicine (2023) navodi kako su od 01. 06. 2023. cijene usluga dentalne tehnike povećane sukladno odluci Upravnog vijeća HZZO-a. Hrvatska bilježi snažan rast gospodarstva i plaća što rezultira porastom kupovne moći prosječnog hrvatskog građanina. Rastom kupovne moći građani su spremniji trošiti pa su samim time i spremniji trošiti na zdravstvene usluge, uključujući dentalnu skrb.

Starenje stanovništva ima dubok globalni utjecaj. Hrvatska komora dentalne medicine (2023) navodi prema Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji (WHO) kako će do 2030. jedna osoba od šest ljudi u svijetu imati 60 ili više godina. Kako ljudi stare, postaju osjetljiviji na bolesti i doživljavaju pad tjelesnih funkcija, što uvelike utječe na njihovu kvalitetu života i cjelokupno zdravlje. Održavanje dobrog zdravlja zuba i usne šupljine presudno je za cjeloživotnu kvalitetu života i pokazalo se da doprinosi poboljšanju ukupnog zdravlja. „Od 1938. godine KEP-indeks (zbroj brojeva karioznih, ekstrahiranih i plombiranih zuba) je relevantan u praćenju rasprostranjenosti karijesa kojim se Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) koristi u procjeni oralnoga zdravlja, a pokazuje intenzitet, odnosno učestalost karijesa. Hrvatska je zbog visokoga KEP-indeksa (4,18) daleko od cilja koji je SZO postavila za 2020. godinu kao dio Health21 Policyja za Europu (cilj koji je SZO postavila za 2020. godinu bio je da KEP-indeks kod dvanaestogodišnjaka u prosjeku ne prelazi brojku od 1,5 i da udio šestogodišnjaka bez karijesa bude najmanje 80%).“ (Radić i dr., 2015:275). Poražavajući KEP indeks djece i odraslih u Republici Hrvatskoj ukazuje na nedostatak svijesti o važnosti oralnog zdravlja, posebice o oralnoj higijeni.

Tehnološki napredak u dentalnoj medicini može poboljšati pružanje dentalnih usluga. Prema Dentistry Today (2023) najnovije tehnološke inovacije u dentalnoj medicini su:

- 3D printanje,
- digitalno otiskivanje,
- upotreba lasera u dentalnoj medicini,
- intraoralne kamere i

- umjetna inteligencija.

3D ispis transformirao je dentalnu industriju omogućivši izradu prilagođenih zubnih implantata, mostova i krunica koje savršeno odgovaraju jedinstvenim zubima pacijenata. Ova se tehnologija s vremenom poboljšala, pružajući još preciznije i točnije zubne restauracije. Uz brzinu i točnost 3D ispisa, pacijenti sada mogu dobiti svoje restauracije dovršene u roku od nekoliko sati, čineći proces praktičnijim i udobnijim. Digitalni otisci zamijenili su tradicionalne metode, nudeći pacijentima ugodnije i preciznije iskustvo. Korištenjem ručnih skenera za snimanje detaljnih slika zubi i desni, stomatolozi mogu izraditi zubne nadomjestke po mjeri s velikom preciznošću. To smanjuje potrebu za prilagodbama i prepravkama, poboljšavajući cjelokupni proces liječenja. Laserska dentalna medicina stekla je popularnost zbog svoje neinvazivne i precizne prirode. Koristeći lasere, stomatolozi mogu ukloniti bolesna ili oštećena tkiva, liječeći različita dentalna stanja kao što su bolesti desni, karijes i oralne lezije. Preciznost lasera smanjuje krvarenje, otekline i nelagodu, omogućujući pacijentima da brzo nastave svoje dnevne aktivnosti. Laserska stomatologija također je vrlo precizna, cilja samo na potrebna tkiva, što rezultira predvidljivim i učinkovitim ishodima liječenja. Intraoralne kamere postale su sve popularnije jer stomatolozima omogućuju snimanje detaljnih slika teško dostupnih područja u ustima. Ovi ručni uređaji pomažu u rutinskim pregledima, restorativnim radovima i kozmetičkim tretmanima. Prepoznavanjem skrivenih problema, poput onih na stražnjim kutnjacima, intraoralne kamere pridonose ranoj dijagnozi i brzom liječenju, poboljšavajući ishode pacijenata. Umjetna inteligencija (AI) revolucionira stomatologiju poboljšavajući dijagnozu, planiranje liječenja i rezultate pacijenata. Algoritmi umjetne inteligencije analiziraju podatke o pacijentima, uključujući rendgenske snimke, CT snimke i povijest bolesti, kako bi identificirali obrasce i predvidjeli buduće ishode. AI pomaže stomatolozima u postavljanju točnih dijagnoza i planova liječenja, otkrivanju ranih znakova karijesa ili bolesti desni i predlaganju personaliziranih opcija liječenja. Dodatno, AI olakšava razvoj virtualnih planova liječenja, omogućujući stomatolozima da vizualiziraju utjecaj različitih tretmana na pacijentov osmijeh, pomažući u donošenju informiranih odluka i preciznom planiranju tretmana.

### 5.3.2. Unutarnja analiza situacije

U Tablici 1 prikazana je SWOT analiza ordinacije dentalne medicine Siber.

Tablica 1. SWOT analiza ordinacije dentalne medicine Siber

	POMAŽU postizanju ciljeva	ŠTETE postizanju ciljeva
<b>UNUTARNJE PODRIJETLO</b> (atributi organizacije)	<p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tridesetogodišnja tradicija obiteljske dentalne prakse</li> <li>- svaki pacijent ima svoj dogovoreni termin (bez bespotrebnog sjedenja u čekaonici) <ul style="list-style-type: none"> <li>- preventivna stomatologija (proaktivnost)</li> </ul> </li> <li>- ljubazno, brižno i pristupačno osoblje <ul style="list-style-type: none"> <li>- dobar <i>storytelling</i></li> <li>- poseban pristup djeci</li> </ul> </li> <li>- suradnje (Curaprox, ortodontija Ana Petrović) <ul style="list-style-type: none"> <li>- suvremeno uređena ordinacija</li> </ul> </li> <li>- prihvaćanje svih oblika plaćanja <ul style="list-style-type: none"> <li>- iTOP Curaprox certifikat</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- doktor dentalne medicine nije partner HZZO</li> <li>- ordinacija nema Instagram profil i nije aktivna na Youtube kanalu <ul style="list-style-type: none"> <li>- duga lista čekanja na termin</li> </ul> </li> <li>- nemogućnost rezerviranja termina online <ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatak izravnog marketinga <ul style="list-style-type: none"> <li>- web stranica nema opciju prebacivanja na engleski jezik</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>- nedovoljno istaknut detaljan popis usluga koje se pružaju</li> </ul>
<b>VANJSKO PODRIJETLO</b> (atributi okoline)	<p><b>PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prihvaćanje i uvođenje novih trendova iz područja dentalne medicine</li> <li>- usavršavanje znanja doktora dentalne medicine odlaskom na edukacije</li> <li>- iskorištavanje rasta dentalnog turizma</li> <li>- unaprijeđenje i uvođenje novih usluga dentalne medicine</li> <li>- povećanje svijesti o <i>brendu</i> ordinacije <ul style="list-style-type: none"> <li>- uvođenje online rezervacijskih sustava (softversko rješenje)</li> </ul> </li> <li>- partnerstvo sa vrtićima i osnovnim školama (pružanje programa svijesti o oralnom zdravlju)</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- velik broj konkurenata u obliku dentalnih centara, poliklinika, klinika i dr.</li> <li>- kašnjenja u opskrbnom lancu (rat u Ukrajini, nedostatak sirovina)</li> <li>- očekivanja pacijenata nisu u skladu s načinom na koji određene usluge dentalne medicine funkcioniraju</li> </ul>

Pomoću unutarnje SWOT analize ordinacije dentalne medicine Siber oblikovat će se ciljevi i strategije ordinacije u odnosu na snage i slabosti same ordinacije dentalne medicine Siber te prilike i prijetnje s kojima se ordinacija susreće na tržištu dentalne medicine navedenima u Tablici 1.

#### **5.4. Primarno istraživanje tržišta**

U današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, razumijevanje stavova i potreba ciljne publike ključno je za uspješno poslovanje. U industriji dentalne medicine, zadovoljstvo pacijenata igra izuzetno važnu ulogu u izboru ordinacije dentalne medicine. Stoga je provedeno primarno istraživanje tržišta putem online ankete kako bi se dobili uvidi u stavove pacijenata o čimbenicima koji utječu na njihov odabir ordinacije dentalne medicine, kao i o njihovom zadovoljstvu ordinacijom dentalne medicine Siber. Upitnik je sastavljen od demografskih, dihotomnih, otvorenih i zatvorenih pitanja sa jednim ili više odgovora, te su kod određenih pitanja korištene ljestvice za mjerenje stavova. Iz jednostavnog slučajnog uzorka 117 ispitanika je ispunilo upitnik. Cilj ovog istraživanja bio je prikupiti relevantne podatke i informacije o preferencijama pacijenata te njihovim iskustvima vezanim za ordinaciju dentalne medicine Siber. Online anketa je odabrana kao metoda prikupljanja podataka zbog svoje praktičnosti, široke dostupnosti i mogućnosti prikupljanja većeg broja odgovora u kratkom vremenskom razdoblju. Kroz postavljanje relevantnih pitanja, istraživanje je imalo za cilj identificirati ključne čimbenike koji utječu na odabir ordinacije dentalne medicine, kao što su kvaliteta usluge, stručnost osoblja, dostupnost termina, udobnost prostora, tehnološka opremljenost i cijene usluga. Također su se istraživali i specifični aspekti zadovoljstva pacijenata koji su već posjetili ordinaciju dentalne medicine Siber, kao što su kvaliteta dentalnih usluga, ljubaznost osoblja, izgled ordinacije i slično. Rezultati ovog istraživanja pružit će dragocjene informacije kako bi se bolje razumjele preferencije pacijenata i poduzele odgovarajuće mjere za poboljšanje ukupnog iskustva pacijenata. Također će pružiti smjernice za razvoj marketinških strategija usmjerenih na privlačenje i zadržavanje pacijenata. U nastavku poglavlja detaljnije će se analizirati rezultati ankete, pružiti tumačenje ključnih nalaza te iznijeti prijedlozi za poboljšanje poslovanja ordinacije dentalne medicine Siber.

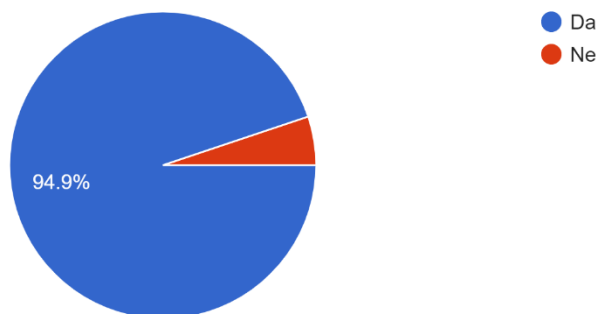
#### 5.4.1. Rezultati istraživanja

Nizom socio-demografskih pitanja prikupljene su informacije o socijalnim i demografskim karakteristikama ispitanika. U istraživanju prevladava broj ženskih ispitanika, njih čak 84.6% dok je ispitano 15.4% osoba muškog spola. Čak 50.4% ispitanika je dobi između dvadeset dvije i dvadeset osam godina. Skoro je jednak udio ispitanika koji su studenti (49.6%) i onih koji su zaposleni (46.2%). Također približno jednaka je i razdioba ispitanika koji imaju srednju stručnu spremu (36.8%), visoku stručnu spremu (35%) i višu stručnu spremu (26.5%). Najviše ispitanika su samci, njih 35.9%, zatim oni koji su dio izvanbračne zajednice (32.5%), te potom oni koji su u braku (28.2%). 26.5% ispitanika ima prihode između 1.100,01 i 1.650,01 eura. Jednak je udio ispitanika koji imaju mjesečna primanja kućanstva viša od 2.200,00 eura i koji imaju primanja kućanstva između 1.650,01 i 2.200,00 eura. Slijedi ih 22.5% ispitanika koji imaju primanja kućanstva u iznosu između 550,01 i 1.100,01 eura. Ovako ravnomjieran udio ispitanika različitih iznosa primanja proizlazi iz ravnomjernog udjela ispitanika različitih stručnih sprema i bračnog statusa koji utječe na broj osoba u kućanstvu.

Nakon socio-demografskih pitanja, postavljena su pitanja o važnosti dentalne medicine ispitanicima. Grafikon 1 prikazuje da 94.9% ispitanika smatra kako je oralna higijena povezana s cjelokupnim zdravljem, što je vrlo dobar rezultat obzirom da težnja dentalne medicine ide ka tome da je što veći postotak osoba upoznat s tom činjenicom. Iako 94% ispitanika smatra kako je oralna higijena povezana s cjelokupnim zdravljem čak 34.2% ispitanika posjećuje doktora dentalne medicine samo po potrebi.

Mislite li da je oralna higijena povezana s cjelokupnim zdravljem?

117 responses

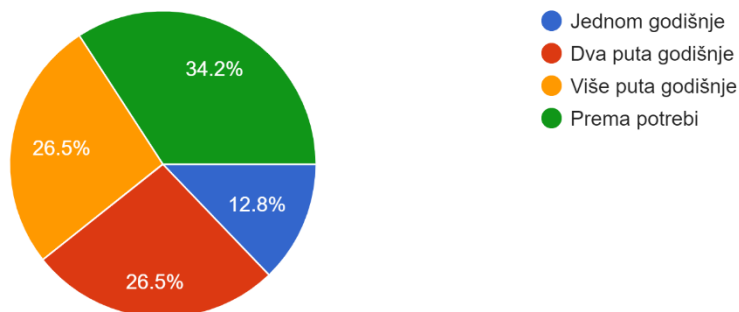


Grafikon 1. Mišljenje ispitanika o povezanosti oralne higijene s cjelokupnim zdravljem

Grafikon 2 prikazuje kako 65.8% ispitanika redovito posjećuje doktora dentalne medicine. Od toga njih 12.8% posjećuje doktora dentalne medicine jednom godišnje, 26.5% ispitanika posjećuje doktora dentalne medicine dva puta godišnje, a isto toliko ispitanika, njih 26.5% posjećuje doktora dentalne medicine više puta godišnje. Čak 34.2% ispitanika posjećuje doktora dentalne medicine samo po potrebi.

Koliko često posjećujete doktora dentalne medicine?

117 responses



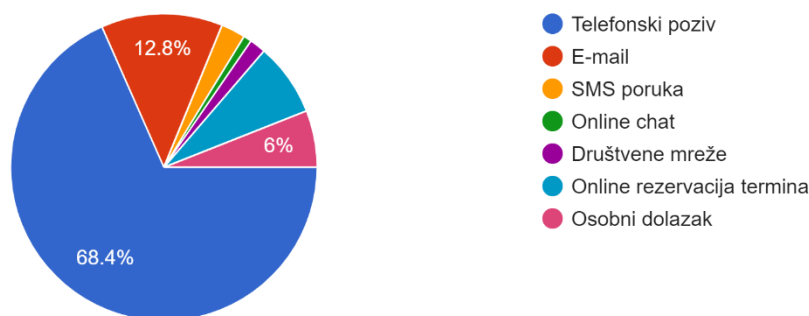
Grafikon 2. Učestalost posjećivanja doktora dentalne medicine

Na pitanje s mogućnošću višestrukog odabira odgovora i dodavanja vlastitog, „Koji od navedenih čimbenika utječu na učestalost Vaših odlazaka na pregled doktoru dentalne medicine“ ispitanici kao razloge neodlazaka na redovne preglede kod doktora dentalne medicine navode zaboravnost

(29.1%), strah i anksioznost (20.5%), predugo čekanje na termin (18.8%) i nezadovoljstvo odabranom ordinacijom (9.4%). Ostalih 4.5% ispitanika je navelo kao razloge neodlazaka na redovne preglede kod doktora dentalne medicine nemarnost, nedostatak vremena i loša iskustva iz prošlosti.

Grafikon 3 prikazuje preferencije ispitanika vezane uz način na koji komuniciraju sa ordinacijom dentalne medicine. Njih 68.4% preferira uobičajenu vrstu komunikacije s ordinacijom dentalne medicine putem telefonskog poziva, dok 12.8% ispitanika preferira komunikaciju s ordinacijom dentalne medicine putem e-maila. Njih 6% odabire osobni dolazak kao način komunikacije, a slijede ga online rezervacija termina, SMS poruka, društvene mreže i kao najmanje preferirana vrsta komunikacije, online chat. Obzirom da 25.6% ispitanika preferira neki od oblika online komunikacije s ordinacijom dentalne medicine, uvođenje nekog od softvera za online rezervaciju termina i dostupnost na društvenim mrežama mogu ostvariti značajnu konkurentsku prednost.

Koju vrstu komunikacije preferirate sa ordinacijom dentalne medicine?  
117 responses



Grafikon 3. Preferencije ispitanika vezane uz vrstu komunikacije sa ordinacijom dentalne medicine

U upitniku su dalje postavljena pitanja koja su vezana uz upoznatost ispitanika s ordinacijama na području regije u kojoj se nalazi ordinacija dentalne medicine Siber. Prema višestrukom odabiru ispitanika, 40.2% ispitanika je navelo kako im niti jedna od navedenih ordinacija nije poznata dok njih 59.8% su odabrali sljedeće subjekte redom od najviše poznatih do najmanje poznatih: Dental centar Čes kao najpoznatije, zatim Privatnu ordinaciju dentalne medicine Siber, Dental centar Pollak, Dragaš Dental Design, Smile design Kovač, Prpić dental, Cental za ortodonciju Petra



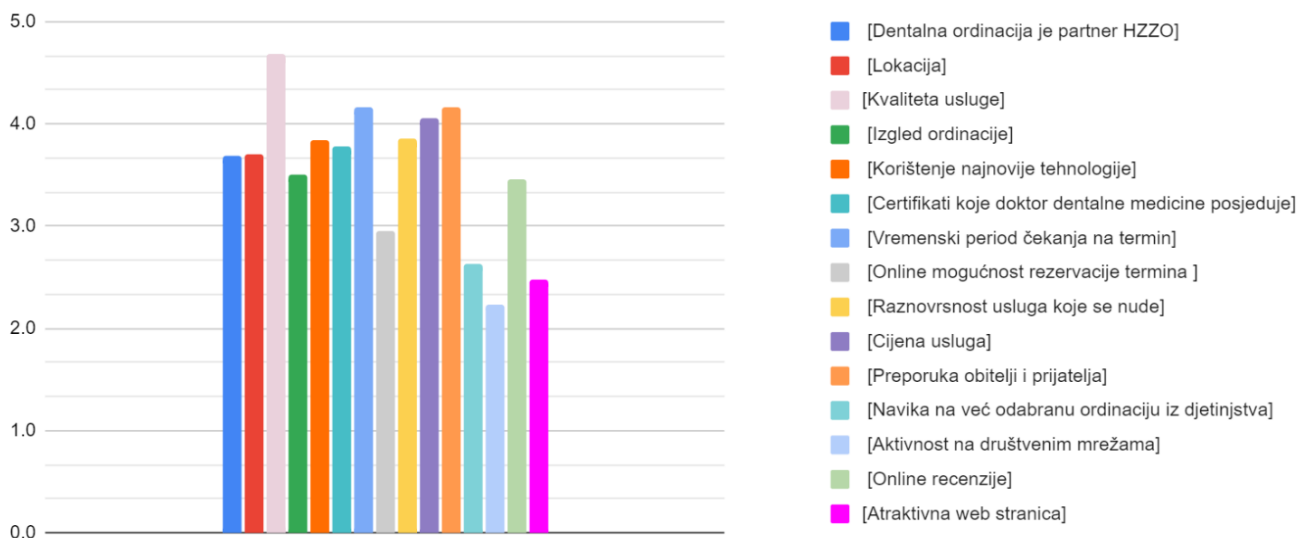
Džapo, Privatna stomatološka ordinacija Saša Đukić, Poliklinika 2Dent i Dental Špehar. U sljedećem pitanju s mogućnoću višestrukog odabira odgovora, koje je zahtjevalo da ispitanici označe koje od ponuđenih ordinacija su posjetili, najviše ispitanika je odabralo Privatnu ordinaciju dentalne medicine Siber, Dental centar Čes i Dental centar Pollak.

U narednom pitanju, otvorenog oblika, ispitivani su razlozi koji su utjecali na odabir određene ordinacije, ukoliko su ispitanici posjetili neku od navedenih ordinacija u prethodnom pitanju, s ciljem otkrivanja koje su to prednosti konkurenata. Ispitanici su kao razloge naveli preporuku drugih, stručnost osoblja, jedina ordinacija na području regije koja nudi Six Month Smiles, navika iz djetinjstva, pozitivna iskustva ostalih pacijenata, slobodan termin, besplatan prvi pregled, kvalitetna usluga, ljubaznost, susretljivost, profesionalnost, pristupačnost, kompliciranost zahvata, kompetentnost, stručnost, čistoća i urednost, pozitivna energija, ljudskost, rješavanje problema puknuća zuba privremeno i trajno, povjerenje, lokacija te prelazak od bivšeg doktora dentalne medicine koji je otišao u mirovinu.

Sljedeće otvoreno pitanje odnosilo se općenito na posebne zahtjeve ili preferencije koje pacijenti imaju prilikom odabira ordinacije dentalne medicine. Ispitanici su između ostaloga, što je već prethodno spomenuto kao razlog odabira ordinacije, naveli i cijene usluga, partnerstvo sa HZZO, radno vrijeme ordinacije, odlične recenzije, preferencija ženske osobe kao doktora dentalne medicine, korištenje nove tehnologije, ne dugo čekanje na termin, volja za radom, kartično plaćanje, komunikacija doktor-pacijent, mogućnost dolaska bez naručivanja, nježnost, ljubaznost dentalnog asistenta, edukacija pacijenta o vođenju oralne higijene i pravilnom četkanju zubi i zubnog mesa, zaštitne mjere prilikom pregleda, mogućnost rendgenskog snimanja u sklopu ordinacije, obiteljska tradicija, dostupnost termina te uočavanje problema/uzroka dentalnog problema.

Potom se u upitniku, od ispitanika zahtjevalo da prema Likertovoj skali ocjene važnost svakog od ponuđenih čimbenika prilikom odabira ordinacije dentalne medicine. Izračunom prosječnih vrijednosti svakog od ponuđenih čimbenika na temelju toga kako su ispitanici ocjenili svaki obzirom na to je li im određeni čimbenik nebitan, relativno nebitan, ni bitan ni nebitan, bitan ili pak jako bitan dobiveni su rezultati prikazani Grafikonom 4. Iz navedenog moguće je zaključiti kako ispitanici prosječno smatraju kvalitetu usluge jako bitnom. Vremenski period čekanja na termin, preporuku obitelji, cijenu usluge, raznovrsnost usluga koje se nude, certifikate koje doktor

dentalne medicine posjeduje, korištenje najnovije tehnologije, lokacija, posjedovanje ugovora sa HZZO i online recenzije ispitanici proječno smatraju bitnima. Online mogućnost rezervacije termina ispitanici prosječno smatraju ni bitnim, a ni nebitnim dok su im čimbenici poput navike na već određenu ordinaciju iz djetinjstva, atraktivna web stranica i aktivnost na društvenim mrežama relativno nebitni.



Grafikon 4. Važnost čimbenika prilikom odabira ordinacije dentalne medicine

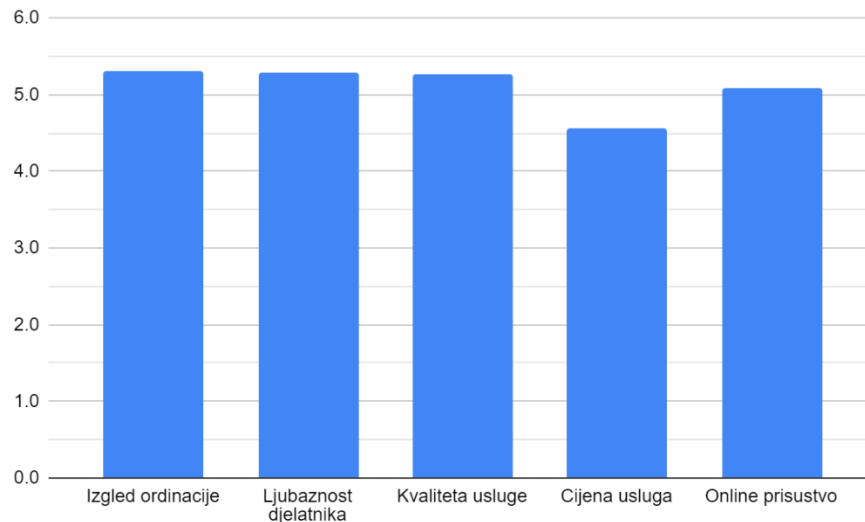
Što se tiče pitanja vezanog uz promotivne aktivnosti ordinacije dentalne medicine koje bi ispitanici najviše cijenili prilikom odabira ordinacije dentalne medicine, višestrukim odabirom odgovora, najviše ispitanika je odabralo besplatne konzultacije kao promotivnu aktivnost koju bi najviše cijenili prilikom odabira ordinacije dentalne medicine. Ostale promotivne aktivnosti prema najvećem broju odabira ispitanika su redom sljedeće: popusti na usluge, preporuke i recenzije, edukativni sadržaj, program vjernosti, nagradne igre, suradnja s lokalnom zajednicom te online promocije.

Upitnikom je postavljena i skupina pitanja vezana uz društvene mreže ordinacija dentalne medicine. Što se tiče posjećenosti društvenih mreža, od ukupnog broja ispitanika, njih 37.6% je posjetilo Facebook stranicu svoje ordinacije dentalne medicine te je isti postotak ispitanika, njih 37.6% navelo kako njihova ordinacija nema Facebook profil što ukazuje na to da su isti pretraživali svoju ordinaciju dentalne medicine u potrazi za njezinom Facebook stranicom. Isti slučaj je sa

pretragom 47% ispitanika za Instagram profilom svoje ordinacije dentalne medicine, dok je 15.4% ispitanika posjetilo Instagram profil svoje ordinacije. Veći broj ispitanika, njih 59%, ne prati niti jednu ordinaciju dentalne medicine putem društvenih mreža. Razlozi zbog kojih ispitanici prate ili bi odlučili pratiti ordinaciju dentalne medicine putem društvenih mreža su ponajviše savjeti o oralnoj higijeni, edukativne objave, informacije o godišnjim odmorima i radnom vremenu ordinacije te edukativni videozapisi.

Na kraju upitnika postavljena su pitanja vezana uz upoznatost ispitanika s ordinacijom dentalne medicine Siber i zadovoljstvom ispitanika ordinacijom. Od ukupnog broja ispitanika njih 38.5% je upoznato sa ordinacijom dentalne medicine Siber. Od broja ispitanika koji su upoznati s ordinacijom dentalne medicine Siber njih 57.8% je za ordinaciju čulo preporukom prijatelja i/ili rodbine, 15.6% ispitanika je upoznato s ordinacijom putem Facebook profila, a 13.3% ispitanika je za ordinaciju saznalo online pretraživanjem. Od ukupnog broja ispitanika njih 22.2% je posjetilo ordinaciju dentalne medicine Siber. Kao razloge posjeta ordinaciji dentalne medicine Siber, ispitanici su na pitanje otvorenog tipa odgovorili sljedeće: popravak zuba, izbjeljivanje zubi, umetanje zubnih implantata, gingivektomija, vađenje umnjaka, dobra „priča“, detaljni pregled, potreba za novim stomatologom, bolest zuba, stručnost, ljubaznost, oralna kirurgija, zubne krunice, puknuće zuba za kojeg su u ostalim ordinacijama ponudili samo rješenje vađenja, stručnost, pozitivne recenzije, oralna higijena, problem zuba djeteta i drugačiji pristup problemima.

Grafikon 5 prikazuje prosječne vrijednosti kako su ispitanici ocijenili svoje zadovoljstvo različitim svojstvima ordinacije dentalne medicine Siber od jedan do šest (1-nisam zadovoljan/a, 6-izrazito sam zadovoljan/a). Ispitanici su jednako zadovoljni izgledom ordinacije, ljubaznošću djelatnika i kvalitetom usluge. U odnosu na prethodno, ispitanici su zadovoljni online prisutnošću ordinacije ali u manjoj mjeri nego sa prethodna tri svojstva, dok su sa cijenom usluga privatne ordinacije dentalne medicine Siber relativno zadovoljni ali najmanje u odnosu na ostala svojstva.



Grafikon 5. Zadovoljstvo ispitanika različitim svojstvima ordinacije dentalne medicine Siber

Na kraju samog upitnika, ispitanicima je postavljeno pitanje bi li preporučili ordinaciju dentalne medicine Siber obitelji i prijateljima. Od ukupnog broja odgovora, njih 92.7% je odgovorilo potvrdno, dok 7.3% osoba ne bi preporučilo ordinaciju dentalne medicine Siber drugima.

#### 5.4.2. Zaključak provedenog istraživanja

Na temelju provedenog istraživanja putem online ankete o stavovima ispitanika o odabiru ordinacije dentalne medicine, moguće je izvući sljedeće zaključke. Većina ispitanika svjesna je veze između oralne higijene i cjelokupnog zdravlja. Međutim, postoji značajan broj ispitanika koji posjećuju doktora dentalne medicine samo po potrebi, a kao razloge nedolaska na redovne preglede navode zaboravnost, strah i anksioznost te predugo čekanje na termin. Što se tiče načina komunikacije s ordinacijom većina ispitanika preferira tradicionalni način komunikacije s ordinacijom dentalne medicine putem telefonskog poziva. Određeni postotak ispitanika preferira komunikaciju putem e-maila, ili online rezervacije termina što pruža mogućnost ostvarivanja konkurentne prednosti uvođenjem nekog od online oblika naručivanja. Ispitanici su najpoznatiji s određenim ordinacijama dentalne medicine, uključujući Dental centar Čes, Privatnu ordinaciju dentalne medicine Siber i Dental centar Pollak. Pri odabiru ordinacija, ispitanici se oslanjaju na preporuke drugih, stručnost osoblja i prisustvo modernih tehnologija. Ukupno, istraživanje je

pokazalo da postoji svijest o važnosti oralne higijene, ali da se neki ispitanici suočavaju s preprekama u redovitom posjećivanju doktora dentalne medicine. Također, tradicionalni načini komunikacije su preferirani, ali postoji interes za modernizaciju komunikacijskih kanala. Poznavanje i odabir ordinacija temelje se na preporukama drugih i stručnosti osoblja.

## **5.5. Definiranje marketinških ciljeva**

Nakon pažljive analize situacije i provedenog primarnog istraživanja tržišta, stekao se dublji uvid u okruženje i značajke poslovanja ordinacije dentalne medicine Siber. Utvrđeni su čimbenici unutarnjeg i vanjskog okruženja koji pomažu ostvarivanju marketing ciljeva ali i oni koji im štete te glavni konkurenti ordinacije dentalne medicine Siber. Online anketom otkriveno je koji to čimbenici najviše utječu na odabir ordinacije dentalne medicine ali i zadovoljstvo ispitanika ordinacijom dentalne medicine Siber. U ovom poglavlju, istražit će se ključni ciljevi koji proizilaze iz prethodnih analiza i istraživanja, a koji će usmjeriti marketinške napore ordinacije. Prije odabira ciljnog tržišta potrebno je postaviti ciljeve koji su u skladu s identificiranim potrebama pacijenata i konkurencijom. U nastavku su navedeni neki od ciljeva koji će biti uključeni na temelju prethodno postavljenih pitanja i diskusija.

Ordinacija dentalne medicine Siber je brend tridesetogodišnje obiteljske tradicije. Rezultati primarnog i sekundarnog istraživanja pokazali su kako pacijenti iako su zadovoljni sa online prisutnošću i cijenom dentalnih usluga koje pruža ordinacija dentalne medicine Siber, u odnosu na druge čimbenike kojima su zadovoljni do izrazito zadovoljni, postoji prostor za razmišljanje da se poveća zadovoljstvo pacijenata. Jedna od mogućnosti povećanja zadovoljstva pacijenata cijenom usluga je na način da ordinacija dentalne medicine Siber bude ugovoreni partner HZZO. No zbog posljedično niske nadoknade, uvođenje partnerstva s HZZO rezultiralo bi smanjenjem prihoda za ordinaciju. Cijene usluga su dodatno povećane 01.06.2023. godine od strane Upravnog vijeća HZZO što dodatno utječe na nezadovoljstvo pacijenata cijenom usluga. Također potrebno je uzeti u obzir i cijene konkurenata te odnos dobivenog i uloženog prilikom definiranja samih cijena usluga ordinacije dentalne medicine Siber.

Zbog prilike koju pruža dentalni turizam, ordinacija se može izdvojiti od konkurenata kreiranjem posebnog online sadržaja na stranom jeziku kako bi privukli pacijente iz zemalja sa većom kupovnom moći koji često traže dentalne usluge na području zemalja sa manjom kupovnom moći od njihove zemlje.

Hrvatska ima poražavajuć KEP indeks i nizak postotak šestogodišnjaka bez karijesa stoga je potrebno definirati cilj kojim će se isti poboljšati. Suradnjom s ostalim subjektima dentalne medicine poput ordinacije Ana Petrović i Curaprox moguće je ostvariti povjerenje, zadržati lojalnost pacijenata i privući novi broj pacijenata. Također bilo bi poželjno softverskim rješenjem uvesti online rezervaciju termina. Potrebno je također smanjiti udio pacijenata koji idu na preglede prema potrebi te povećati udio onih koji odlaze jednom godišnje na pregled kod doktora dentalne medicine. Također kako je primarnim istraživanjem utvrđeno da je zaboravnost jedan od najčešćih čimbenika koji utječe na to da pacijenti ne odlaze na redovite preglede, potrebno je uvesti obavijesti putem e-maila kako je prošlo skoro godinu dana od zadnjeg pregleda i potrebi naručivanja na novi te podsjetnik o pregledu, par dana prije zakazanog termina. Također potrebno je potaknuti one koji su nezadovoljni odabranom ordinacijem dentalne medicine da pronađu ordinaciju koja će ispuniti njihova očekivanja na način da se ponude besplatne konzultacije. Promotivnim aktivnostima poželjno je potaknuti pacijenta, postojeće i potencijalne, na posjet ordinaciji dentalne medicine Siber i konzumaciju dentalnih usluga raznim online popustima na usluge, suradnjom sa partnerima i dr.

Temeljem zaključenog definirat će se temeljni cilj, a to je do 1. rujna 2024., osnažiti imidž brenda i povećati svijest o ordinaciji dentalne medicine Siber za 30% među ciljnom publikom što će rezultirati povećanjem broja novih pacijenata za 3%. To će se postići implementacijom ciljane marketinške kampanje na društvenim medijima i lokalnim medijima, u kojoj će se promovirati jedinstvene usluge, stručnost doktora dentalne medicine i pozitivne povratne informacije od zadovoljnih pacijenata. Također, osigurat će se da su pacijenti informirani o redovnim promotivnim ponudama i povlasticama kako bi se poboljšalo njihovo iskustvo i kako bi ih se potaknulo da preporuča ordinaciju svojim obiteljima i prijateljima. Na kraju godine, provest će se ankete među pacijentima kako bi se izmjerilo je li došlo do povećanja broja novih pacijenata i ako je u kojoj mjeri, te će se analizirati rezultati kako bi planirali daljnje marketinške aktivnosti u budućnosti.

Drugi cilj je u roku od 12 mjeseci, povećati broj redovnih dolazaka na preglede u ordinaciju za 50% i postići 20% povećanje u stopi vjernosti postojećih pacijenata. To će se postići implementacijom niza inicijativa usmjerenih na povećanje uključenosti pacijenata u preventivnu skrb i edukaciju o važnosti redovitih posjeta stomatologu. Kroz edukativne kampanje putem e-mailova, brošura i društvenih medija, informirat će se postojeće pacijente o prednostima redovitih pregleda i važnosti održavanja oralnog zdravlja. Uvest će se i program vjernosti za postojeće pacijente, koji će uključivati povoljnije cijene za redovite posjete, nagrade za preporuke i posebne pogodnosti. Također, uredit će se podsjetnici za redovite preglede kako bi potaknuli pacijente da se pridržavaju zakazanih termina. Kroz praćenje i analizu statističkih podataka, izmjerit će se postignuti napredak u povećanju broja redovnih posjeta i vjernosti pacijenata.

#### 5.5.1. Odabir ciljnog tržišta

Kako bi se navedeni ciljevi ispunili potrebno je odabrati ciljno tržište. Ciljno tržište čine pacijenti kod kojih je potrebno stvoriti zainteresiranost za usluge ordinacije dentalne medicine Siber. Procesom segmentacije, vrednovanja segmenata i pozicioniranja ponude osigurat će se odabir specifičnih skupina osoba prema kojima će se usmjeravati marketinške aktivnosti. Obzirom da se radi o ordinaciji dentalne medicine te potreba za dentalnim uslugama postoji tijekom cijelog životnog vijeka pacijenta, ordinacija pruža svoje usluge pacijentima od najranije dobi pa sve do njihove duboke starosti. Ordinacija dentalne medicine Siber je privatna ordinacija te nije ugovoreni partner HZZO što rezultira relativno višim cijenama pojedinih usluga dentalne medicine u odnosu na konkurente koji su ugovoreni partner HZZO. Naglasak ordinacije se stoga stavlja na kvalitetu samih usluga, moderno uređen prostor ordinacije, stručnost, ljubaznost i pristupačnost osoblja, tridesetgodišnju tradiciju obiteljske medicine kojom se ulijeva povjerenje kod pacijenata te pronalazak najboljih rješenja za različite dentalne probleme. Time cilj je privući osobe sa platežnom sposobnošću i na taj način osigurati da se ostvari njihova lojalnost te na taj način i odlučite odabrati ordinaciju dentalne medicine Siber i za svoju djecu i ostale članove obitelji.

### 5.5.1.1. Segmentacija

U slučaju ordinacije dentalne medicine Siber, moguće segmente čine:

1. Djeca i roditelji (0-18 godina):

- Ovaj segment uključuje djecu koja trebaju stomatološku skrb, kao i njihove roditelje koji odlučuju o odabiru stomatološke ordinacije za svoju djecu. Naglasak će biti na preventivnim uslugama, ranoj ortodontskoj intervenciji i stručnosti osoblja u radu s djecom.

2. Mladi odrasli (18-35 godina):

- Mladi odrasli često imaju estetske zahtjeve i žele održavati zdravlje svog osmijeha. Cilj je privući ovu skupinu kroz estetske stomatološke usluge, izbjeljivanje zubi te modernim i pristupačnim pristupom.

3. Radno aktivni (35-65 godina):

- Ovaj segment uključuje zaposlene osobe koje traže kvalitetne stomatološke usluge i svijest o oralnom zdravlju. Fokus će biti na visokokvalitetnoj restaurativnoj i kozmetičkoj stomatologiji, te naglasak na praktičnosti i brzini usluga.

4. Stariji odrasli (65+ godina):

- Stariji pacijenti često imaju posebne potrebe za dentalnim uslugama, uključujući implantate, proteze i skrb za parodontalne bolesti. Cilj je pružiti nježnu i pažljivu stomatološku skrb prilagođenu njihovim potrebama.

### 5.5.1.2. Vrednovanje segmenata

Nakon segmentacije, potrebno je vrednovati svaki segment kako bi utvrdili koji segmenti imaju najveći potencijal za rast i profitabilnost za ordinaciju. Evaluacija segmenata može uključivati analizu veličine i rasta svakog segmenta, financijske mogućnosti pacijenata u svakom segmentu te konkurentske prednosti koje ordinacija može ponuditi.



Vrednovanje segmenata:

- Segment mladih roditelja može biti vrijedan jer ako se osigura zadovoljstvo i kvalitetna skrb za njihovu djecu, oni će vjerojatno ostati lojalni ordinaciji dugi niz godina.
- Mladi odrasli mogu biti značajan segment jer su često skloni ulagati u estetske stomatološke usluge kako bi poboljšali svoj osmijeh i samopouzdanje.
- Radno aktivni, osobito oni sa srednjim i višim primanjima, mogu biti visoko profitabilni segment jer će cijiniti kvalitetu i brzinu usluga.
- Stariji odrasli također mogu biti značajan segment, jer će njihove posebne potrebe za dentalnim uslugama često rezultirati ponavljajućim posjetima.

U odnosu na provedenu segmentaciju i vrednovanje segmenata oblikovat će se marketinške strategije orijentirane na svaki od odabranih segmenata. Obzirom na opću potrebu za uslugama dentalne medicine od najranije do najdublje starosne dobi marketing strategije će se kod svakog segmenta preklapati što se tiče strategije cijene i distribucije, a djelomično što se tiče strategije usluge. Zbog specifičnosti usluga koje se nude i potražuju u odnosu na starosnu skupinu marketing strategije promocije će biti specifične za svaki prethodno odabrani segment.

### *5.5.1.3. Pozicioniranje ponude*

Ordinacija dentalne medicine Siber trebala bi se pozicionirati kao premium ordinacija dentalne medicine s naglaskom na sljedeće elemente:

- Vrhunska kvaliteta usluga i stručnost osoblja.
- Moderno uređen prostor i oprema.
- Obiteljska tradicija i povjerenje.
- Pružanje najboljih rješenja za različite dentalne probleme.
- Pristupačnost i ljubaznost osoblja.
- Fokus na preventivnoj stomatologiji za djecu i ranoj intervenciji u ortodonciji.

Komunikacija s ciljnim tržištem trebala bi se usmjeriti na te ključne vrijednosti i prednosti kako bi privukla osobe s platežnim sposobnostima i izgradila lojalnost kroz kvalitetnu uslugu i povjerenje. Također, važno je naglasiti prednosti privatne ordinacije koje se mogu prilagoditi individualnim potrebama pacijenata bez čekanja i administrativnih ograničenja u usporedbi s ordinacijama koje su ugovoreni partneri HZZO-a.

## **5.6. Oblikovanje marketinških strategija**

Nakon definiranih ciljeva i ciljnog tržišta olikovat će se marketinške strategije i taktike koje će pomoći ordinaciji dentalne medicine Siber da privuče ciljno tržište, izgradi povjerenje kod pacijenata, poveća broj redovnih dolazaka i ostvari lojalnost postojećih pacijenata. Uz kvalitetne usluge, personalizirani pristup i naglasak na preventivi, ordinacija može postići dugoročan uspjeh na tržištu usluga dentalne medicine i izdvojiti se među konkurentima.

### **5.6.1. Strategija usluge**

Strategija usluge ordinacije dentalne medicine Siber imat će snažan učinak na zadovoljstvo pacijenata, poticanje redovitih dolazaka na preglede te stvaranje povjerenja i lojalnosti kod postojećih pacijenata. Kroz različite pristupe, ordinacija će se pozicionirati kao pouzdan i stručan partner za očuvanje oralnog zdravlja tijekom cijelog životnog vijeka pacijenata. Fokus će biti na pružanju usluga visoke kvalitete i preventivnoj stomatologiji. Ordinacija dentalne medicine Siber kroz pružanje vrhunske usluge dentalne medicine osigurat će zadovoljstvo pacijenata i izgraditi povjerenje u svoj rad. Ovo će biti postignuto na nekoliko načina:

- Korištenjem najnovije tehnologije: Ordinacija će biti opremljena suvremenom stomatološkom opremom i tehnologijom koja omogućuje precizne i učinkovite zahvate. To će poboljšati kvalitetu dijagnostike i liječenja te smanjiti nelagodu za pacijente.

- Stručno osoblje: Tim ordinacije sastoji se od visoko kvalificiranog doktora dentalne medicine i dentalne asistentice koji redovito sudjeluju u stručnim usavršavanjima. To će osigurati da pacijenti dobiju najbolju moguću skrb i tretmane po najnovijim standardima.
- Individualan pristup: Svaki pacijent će biti tretiran individualno, s posebnom pažnjom i poštovanjem. Slušat će se njihove potrebe i preferencije te će im se pružiti personalizirani plan liječenja.

Osim pružanja usluga visoke kvalitete naglasak će biti i na preventivnoj dentalnoj medicini kako bi se pacijenti educirali o važnosti redovitih pregleda i očuvanja oralnog zdravlja. Ovo će biti postignuto sljedećim pristupima:

- Edukacija pacijenata: Pacijenti će biti informirani o važnosti oralne higijene, zdrave prehrane i pravilne njege kako bi spriječili potencijalne probleme.
- Rani pregledi: Poseban naglasak bit će stavljen na rane preglede djece i adolescenata kako bi se pravovremeno otkrili i riješili mogući problemi s razvojem zubi ili čeljusti.
- Individualni planovi prevencije: Pacijentima će biti izrađeni individualni planovi prevencije koji će uključivati redovite kontrole, čišćenje zubi i primjenu zaštitnih premaza kako bi se spriječili problemi prije nego što postanu ozbiljni.

Između ostalog bitno je da ordinacija dentalne medicine Siber jasno istakne detaljan popis usluga koje obavlja i dodatnih mogućnosti koje nudi.

### 5.6.2. Strategija cijena

Strategija cijene ordinacije dentalne medicine Siber bit će važan faktor u privlačenju ciljnog tržišta i stvaranju percepcije vrijednosti usluga koje ordinacija pruža. Obzirom na to da se radi o privatnoj ordinaciji, cijene pojedinih usluga dentalne medicine mogu biti relativno više u usporedbi s konkurencijom koja je ugovoreni partner HZZO-a. No, kako bi se uspješno pozicionirala i privukla osobe sa platežnom sposobnošću, ordinacija Siber može primijeniti sljedeće strategije cijene:

- **Transparentnost cijena:** Ordinacija će svojim pacijentima pružiti potpunu transparentnost cijena za sve usluge koje pružaju. Jasno će istaknuti cjenik na vidljivom mjestu i biti otvoreni za odgovaranje na pitanja pacijenata u vezi s cijenama.
- **Paketne ponude i popusti:** Ordinacija će razmotriti ponudu paketnih usluga koje bi mogle biti privlačne za pacijente i pružiti im dodatne pogodnosti. Na primjer, paketni pregledi i čišćenje zubi po povoljnijoj cijeni ili popusti za obiteljske posjete.
- **Pružanje dodatnih usluga:** Ordinacija može razmotriti pružanje dodatnih usluga ili usluga vrhunske kvalitete koje bi se pružale po višoj cijeni.
- **Fleksibilnost plaćanja:** Ordinacija nudi fleksibilnost u načinima plaćanja, uključujući prihvaćanje različitih kreditnih kartica te mogućnost plaćanja na rate.
- **Vrijednost i kvaliteta:** Ordinacija će istaknuti svoju vrijednost i kvalitetu usluga kako bi pacijenti percipirali da je cijena opravdana visokom razinom skrbi, suvremenom tehnologijom i stručnim osobljem.

Važno je napomenuti da će visoka kvaliteta usluga, moderno uređen prostor i pažnja prema pacijentima doprinijeti percepciji vrijednosti koje ordinacija pruža, čime će cijena postati manje dominantan faktor u odluci pacijenata. Također, dodatnih usluga za koje je doktor dentalne medicine stekao znanja na najnovijim edukacijama pomaže da se ordinacija istakne među konkurentima i tako ponudi neku od usluga koju ne nudi niti jedan od konkurenata ili tek njih nekoliko. Sve ove strategije pomoći će ordinaciji da zadrži konkurentnost na tržištu i privuče ciljno tržište koje prepoznaje vrijednost vrhunskih dentalnih usluga.

### 5.6.3. Strategija distribucije i prodaje

Strategija distribucije odnosi se na način na koji ordinacija dentalne medicine Siber distribuira i pruža svoje usluge pacijentima, dok strategija prodaje obuhvaća aktivnosti koje potiču prodaju i zadržavanje pacijenata. Strategija prodaje ordinacije dentalne medicine Siber obuhvaća niz aktivnosti i pristupa usmjerenih prema potencijalnim i postojećim pacijentima s ciljem poticanja prodaje usluga i povećanja broja redovnih dolazaka na preglede. Ključne taktike koje će potaknuti

uspješnu strategiju prodaje su individualizirani pristup, edukacija pacijenata, visoka razina usluge, poticanje redovitih pregleda, partnerstvo s pacijentima, preporuke i nagrade, online prisutnost i praćenje zadovoljstva pacijenata. Potrebno je osigurati svakom pacijentu individualni i personalizirani pristup tijekom cijelog procesa skrbi. To uključuje pažljivo slušanje pacijentovih potreba i briga te prilagodbu terapije prema njihovim specifičnim zahtjevima. Edukacijom pacijenata nastoji se pružiti informacije i educirati pacijente o važnosti oralne higijene, prevenciji oralnih bolesti i važnosti redovitih posjeta stomatologu. Osiguravanjem edukacije pacijenata stvara se svijest o važnosti dentalne skrbi, što povećava vjerojatnost njihovih posjeta ordinaciji. Visoka razina usluge omogućuje stvoriti ugodno i pozitivno iskustvo za pacijente tijekom svake posjete. Osoblje ordinacije treba biti ljubazno, stručno i susretljivo kako bi pacijenti osjetili da su cijenjeni i dobro zbrinuti. Aktivno poticanje pacijente na redovite preglede i kontrolne posjete nužno je kako bi se osiguralo održavanje oralnog zdravlja i rano otkrivanje eventualnih problema. Ključno je razvijati dugoročni odnos s pacijentima temeljen na povjerenju i partnerstvu. Komunicirati s pacijentima kako bi se razumjele njihove potrebe i očekivanja te kako bi se osiguralo da se pružaju usluge koje odgovaraju njihovim potrebama. Potrebno je poticati pacijente na preporuke drugih kako bi se povećala baza klijenata. To se može učiniti na način da se napravi program nagrada ili daju popusti za postojeće pacijente koji preporuče nove pacijente ordinaciji. Imati dobro oblikovanu web stranicu i aktivan društveni medijski profil može pomoći u povećanju vidljivosti ordinacije. Pružanje online informacija o uslugama, recenzijama pacijenata i korisnim člancima može privući nove pacijente i ojačati vezu s postojećima. Na kraju potrebno je redovito provoditi istraživanja zadovoljstva pacijenata kako bi dobili povratne informacije o njihovom iskustvu u ordinaciji. Ovo će omogućiti uvid u područja u kojima je potrebno poboljšanje i prilagodbu usluga prema stvarnim potrebama pacijenata.

Strategija distribucije odnosi se na način na koji ordinacija dentalne medicine Siber distribuira svoje usluge do ciljnih pacijenata. Budući da se radi o uslugama dentalne medicine, strategija distribucije u ovom kontekstu ne odnosi se na klasičnu distribuciju proizvoda, već na način na koji ordinacija dolazi u kontakt s pacijentima i pruža svoje usluge. To može uključivati:

- fizičku lokaciju ordinacije koja je povoljna obzirom da se nalazi u blizini Doma zdravlja u Osijeku,

- online prisutnost; web stranica i društveni mediji mogu poslužiti kao kanali putem kojih pacijenti mogu saznati o ordinaciji i zakažu termine,
- suradnja s drugim zdravstvenim ustanovama; partnerstva s drugim zdravstvenim ustanovama i liječnicima mogu donijeti upućivanje pacijenata u ordinaciju,
- marketing i oglašavanje; korištenje marketinških kanala poput tiskanih oglasa, radija, televizije, online oglašavanja itd. može povećati vidljivost ordinacije i privući nove pacijente.

#### 5.6.4. Strategija promocije

Strategija promocije ordinacije dentalne medicine Siber ima ključnu ulogu u privlačenju novih pacijenata i povećanju svijesti o uslugama koje ordinacija pruža. U nastavku su navedene taktike kojima će se strategija promocije provesti.

- **Online prisutnost i digitalni marketing:** Ordinacija treba imati profesionalno dizajniranu web stranicu koja će pružiti sve potrebne informacije o uslugama, osoblju, kontakt informacijama i radnom vremenu. Web stranica bi trebala imati dio gdje se nalaze najčešće postavljena pitanja i odgovori na njih kako bi se smanjio broj istih upita putem e-maila, postigla transparentnost i osiguralo upoznavanje s načinom rada ordinacije. Još jedna od stavki koja bi podigla web stranicu na novi nivo je mogućnost pregleda same ordinacije, čekaonice i ulaza u ordinaciju u načinu virtualne šetnje koju čini više fotografskih 360° snimaka. U virtualnoj šetnji treba biti uključeno i predstavljeno osoblje. Na taj način pacijenti bi se mogli uvjeriti u moderan izgled ordinacije, nasmijano i toplo osoblje, prepoznati vanjski izgled ordinacije što bi smanjilo anksioznost oko dolaska u ordinaciju. Na stranici se trebaju nalaziti i istaknuta pozitivna iskustva nekoliko pacijenata. Također, treba se osigurati da web stranica bude optimizirana za tražilice kako bi se poboljšala vidljivost u rezultatima pretraživanja korištenjem ključnih riječi na web stranici koje korisnici upisuju u tražilicu kako bi pronašli relevantne informacije. Osim verzije na hrvatskom jeziku potrebno je napraviti i istu verziju web stranice samo na engleskom jeziku. Web stranica mora biti prilagođena za prikaz i na ostalim uređajima poput mobilnih

uređaja i tableta. Kroz digitalni marketing, poput Google oglašavanja i društvenih mreža, može se ciljati publika koja je zainteresirana za dentalne usluge kako na području grada, regije i nacionalno tako i za potencijalne pacijente koji se nalaze u drugim državama. Zbog toga je bitno retargetiranje kako bi se oglasima pogodili potencijalni pacijenti. Ordinacija dentalne medicine ima kreiranu Facebook stranicu na kojoj su aktivni i objavljuju relevantan i dobro prilagođen sadržaj uz zanimljiv storytelling. Već osmišljen storytelling u kojem je na šaljiv način uključio doktor dentalne medicine Josip kojem je dan nadimak Jozo pomaže u jačanju imidža brenda te je potrebno upoznati što više osoba sa tom pričom putem raznih društvenih mreža i plakata u ordinaciji. Obzirom da postoji značajan udio pacijenata koji su pretraživali posjeduje li ordinacija dentalne medicine Instagram profil bitno je da ordinacija dentalne medicine Siber otvori i Instagram profil koji će biti povezan sa Facebook profilom. Osim Instagram i Facebook profila, ordinacija dentalne medicine može povećati svoju online prisutnost otvaranjem Youtube kanala i TikTok računa. Na TikTok računu ordinacija se može približiti mlađim ciljnim skupinama na humorističan način i tako umanjiti strah od doktora dentalne medicine. Periodično doktor dentalne medicine Siber trebao bi snimati Live Q&A videe putem društvenih mreža te se na taj način zbliziti s pacijentima i odgovoriti im na pitanja vezana uz oralnu higijenu i dentalne probleme. Na taj način može im predložiti rješenja i ponudu ordinacije dentalne medicine Siber i privući nove pacijente. Pacijente je putem društvenih mreža moguće uključiti i organiziranjem raznih izazova koji potiču pacijente da poboljšaju svoju oralnu higijenu npr. „Avantura sa Jozom: 30 dana blistavih osmijeha“. Tijekom 30 dana, djeca će se upoznati s važnošću čišćenja zubiju i koristi korištenja konca za zdrave osmijehe. Tijekom trajanja izazova potaknuti natjecatelje da dijele izazov s prijateljima uz zanimljiv hashtag poput #JozoZdravozub. Nakon završenog izazova i kao dodatan poticaj potrebno je osigurati nagrade u obliku certifikata ili malog paketića sa promo materijalima ordinacije dentalne medicine Siber poput konca za zube sa logom ordinacije dentalne medicine Siber. Još jedan od načina kako napraviti objavu vrijednu dijeljenja i dopiranja do većeg broja ljudi je kreiranjem objave svaki mjesec sa fotografijom na kojoj je „pacijent mjeseca“ s njegovom izjavom u opisu. Bitno je da sadržaj na društvenim mrežama stvara vrijednost putem raznih edukativnih objava i staviti pacijente na prvo mjesto. Kreiranjem rasporeda objavljavanja osigurava se konzistentnost i navika.

- **Brendiranje i identitet:** Važno je posjedovati prepoznatljiv brend ordinacije dentalne medicine Siber. To uključuje kvalitetan logo, vizualni identitet i slogan koji odražavaju vrijednosti i kvalitetu ordinacije što ordinacija dentalne medicine Siber već posjeduje te nije potrebno kreirati nove kako se ne bi narušio već postojeći vizualni identitet. Brendiranje će pomoći u dugoročnom prepoznavanju ordinacije i stvaranju povjerenja kod pacijenata. Ordinacija dentalne medicine Siber treba se fokusirati na tridesetogodišnju obiteljsku tradiciju i iskustvo dentalne prakse koja to donosi. Uz to zanimljiv storytelling uz humorističnost doprinosi približavanju ordinacije pacijentima na opušten način. Na Facebook stranici ordinacije dentalne medicine Siber vidljiv je upravo takav stil što je poželjno prenijeti i na Instagram profil koji je potrebno kreirati.
- **Kvalitetna usluga i zadovoljni pacijenti:** Nema bolje promocije od zadovoljnih pacijenata. Pružanje vrhunske usluge i stručnosti u liječenju rezultirat će pozitivnim iskustvima pacijenata koji će potom preporučiti ordinaciju svojim obiteljima, prijateljima i poznanicima. Osim usmene predaje, svjedočanstva pacijenata je moguće ukomponirati u online sadržaj poput kratkog tekstualnog prikaza pacijenata na web stranici, u obliku objava na društvenim mrežama te poticanja pacijenata na ostavljanje online recenzija.
- **Promotivne aktivnosti i akcije:** Periodične promotivne aktivnosti, poput popusta na određene usluge, besplatnih pregleda ili čišćenja, mogu privući nove pacijente i potaknuti postojeće da redovito dolaze na preglede. Također, akcije za djecu, poput darivanja dječjih četkica ili bojanke s logom ordinacije, mogu stvoriti pozitivan dojam kod najmlađih pacijenata.
- **Edukacija i sadržaj:** Ordinacija može provoditi edukativne kampanje putem blogova, letaka ili video sadržaja o oralnoj higijeni, prevenciji, važnosti redovitih pregleda itd. Pružanje vrijednih informacija pomoći će u izgradnji povjerenja kod pacijenata.
- **Suradnja s lokalnom zajednicom:** Sudjelovanje u lokalnim događanjima, sponzorstva u zamjenu za besplatan prvi pregled osnovnoškolca odabrane osnovne škole kod doktora dentalne medicine Siber ili volontiranje u školama može pomoći ordinaciji da se poveže s lokalnom zajednicom, proširi svoj doseg te stekne reputaciju odgovornog i društveno angažiranog poslovanja.



- **Suradnja s drugim ordinacijama** koje nude usluge druge usluge poput ortodoncije i suradnja sa partnerima poput Curaprox proizvoda za dentalnu higijenu: U suradnji sa Curaproxom dogovoriti proizvode za nagradne igre.
- **Reference i preporuke:** Poticati pacijente da ostavljaju pozitivne recenzije i preporuke na internetskim platformama, poput Google recenzija ili društvenih mreža. Pozitivne ocjene i komentari potencijalnim pacijentima pružaju dodatno povjerenje u odabir ordinacije. Jedan od načina da jedna osoba svojom preporukom i iskustvom u ordinaciji dentalne medicine Siber dosegne velik broj potencijalnih pacijenata je odabiranje i angažiranje *influencera*. U ovom slučaju za to bi bila pogodna osoba na području grada Osijeka ili okolice koja kreira sadržaj za društvene mreže na više različitih platformi te bi ordinaciju dentalne medicine Siber uključio/la u kreiranje svog sadržaja na kreativan i zanimljiv način. Neki od potencijalnih osoba bi tako bili Maja Galba i Ivan Molnar.
- **Sustavno praćenje i personalizirani e-mail marketing:** Uz sve navedene strategije promocije, e-mail marketing se ističe kao moćan alat za povećanje interakcije s pacijentima. Redovno slanje personaliziranih e-mailova može pružiti dodatnu vrijednost pacijentima. Kako bi ordinacija dentalne medicine Siber održala kontinuiranu komunikaciju s pacijentima, izgradila osjećaj osobnog odnosa i brige prema zdravlju pacijenata poželjno je slanje podsjetnika za redovite preglede, posebnih ponuda ili novosti iz ordinacije. Osim toga, e-mailovi mogu sadržavati edukativne materijale o oralnoj higijeni, korisne savjete te informacije o događanjima ili akcijama koje će privući pažnju pacijenata. Važno je osigurati da e-mailovi budu informativni, relevantni i prilagođeni potrebama svakog pojedinog pacijenta kako bi se postigla najbolja učinkovitost i pozitivan dojam.

Važno je pratiti učinkovitost svake marketinške aktivnosti i prilagoditi strategiju promocije na temelju povratnih informacija i analize rezultata. Također, usmjeravanje marketinških napora prema ciljanoj publici koja ima platežnu sposobnost i koja je zainteresirana za kvalitetne dentalne usluge može pomoći u ostvarivanju ciljeva ordinacije dentalne medicine Siber.

#### *5.6.4.1. Media plan i troškovnik*

U Tablici 2 prikazan je plan raspodjele troškova prema tromjesečjima. Troškovi su namijenjeni za promotivne aktivnosti dentalne medicine Siber, a budžet iznosi 5.000,00 eura. 1.000,00 eura je namijenjeno izradi kvalitetne web stranice. Prilikom izrade web stranice plaća se sama izrada stranice, responsivni dizajn, SEO, održavanje stranice, domena i web dizajn. Također potrebno je izraditi samu virtualnu šetnju koja će se nalaziti na web stranici. Za online rezervacije koristit će se rješenje u obliku Softwise sustava za rezervacije čija se cijena procjenjuje na 30,60 eura mjesečno. Za izradu promotivnih materijala (letci, kemijske, vrećice, posjetnice i dr.) procjenjuje se trošak u iznosu 125,00 eura za svako tromjesjeće obzirom da će se mijenjati izgled promo materijala prema godišnjem dobu i sami promo materijali dijelit će se u već prethodno planiranim aktivnostima putem društvenih mreža, u ordinaciji i na edukativnim radionicama u osnovnim školama i vrtićima. Za vođenje društvenih mreža procjenjuju se troškovi u iznosu 1.200,00 eura na godišnjoj razini s tim da se svaki tjedan kreiraju po dvije objave, a za dio objava bit će zaduženo samo osoblje ordinacije (Q&A live videozapisi, pacijent mjeseca). Trošak na spomenutog influencera procjenjuje se na 100,00 eura po objavi ili po usluzi, ovisi na koji način će se dogovoriti suradnja. Google oglasi bit će plaćani prema kliku, cijena takvog jednog oglasa iznosi oko 1,13 eura po kliku, a ukupno će se uplatiti 200,00 eura za retargetiranje putem Google oglasa. Što se tiče e-mail marketinga, za isti će na mjesečnoj bazi biti izdvojeno 65,00 eura, a za tu cijenu je bitno da se pacijentima koji se prijave na newsletter putem web stranice redovno šalju podsjetnici prije isteka godine dana od posljednjeg pregleda, obavijesti o posebnim ponudama, novosti ordinacije i promjenama radnog vremena i godišnjim odmorima. Također jednom tjedno je potrebno poslati personalizirani edukativni mail pacijentima.

Tablica 2. Troškovnik za ordinaciju dentalne medicine Siber

<b>Plan troškova za 2023/2024</b>	Jesen	Zima	Proljeće	Ljeto	Ukupno na godišnjoj razini
Web stranica	250,00	250,00	250,00	250,00	1.000,00 EUR
Softver za online rezervacije	91,80	91,80	91,80	91,80	367,20 EUR
Izrada promotivnih materijala	125,00	125,00	125,00	125,00	500,00 EUR
Vođenje društvenih mreža	300	300	300	300	1.200,00 EUR
Influencer	100	100	100	100	400,00 EUR
Google oglasi	50	50	50	50	200,00 EUR
E-mail marketing	200	200	200	200	800,00 EUR
4.467,20 EUR					

## 6. Zaključak

Marketinško planiranje je opravdano najteži od svih zadataka. Ono uključuje spajanje svih elemenata u jedan koherentan plan i zahtjeva određeno razumijevanje menadžera kako sve varijable međusobno djeluju. Upravo zbog toga bitno je napraviti detaljnu analizu situacije i primarno istraživanje. Ovaj marketinški plan napravljen je s temeljnim ciljem povećanja odlazaka pacijenata na redovne preglede kod doktora dentalne medicine, specifično u ordinaciju dentalne medicine Siber. Ordinacija dentalne medicine Siber predstavlja dugogodišnju obiteljsku praksu s tridesetogodišnjom tradicijom. Njihov naglasak stavljen je na visoku kvalitetu usluga, moderno uređen prostor, stručno i ljubazno osoblje te pronalaženje najboljih rješenja za različite dentalne probleme. Njihova marketinška strategija usmjerena je na privlačenje osoba s platežnom sposobnošću, pružajući visokokvalitetne usluge i stvarajući povjerenje kod pacijenata. Osim toga, žele stvoriti svijest o važnosti redovitih posjeta ordinaciji kako bi se povećala učestalost dolazaka pacijenata na preglede. Ordinacija dentalne medicine Siber ima dobar temelj za uspješan marketing plan koji će im pomoći u jačanju pozicije na tržištu, privlačenju novih pacijenata i održavanju lojalnosti postojećih klijenata. Definiranje misije i vizije poslovanja za ordinaciju dentalne medicine Siber, uz analizu situacije, pridonijelo je boljem razumijevanju tržišta, konkurencije te snaga, slabosti, prilika i prijetnji ordinacije. Ispitivanje stavova ispitanika putem online ankete o odabiru ordinacija dentalne medicine pokazalo je kako su ispitanici svjesni važnosti oralne higijene u očuvanju cjelokupnog zdravlja. Međutim, postoji skupina ispitanika koji redovite posjete doktoru dentalne medicine shvaćaju kao potrebu samo u hitnim situacijama, što naglašava važnost edukacije o prednostima preventivnih posjeta. Komunikacija s ordinacijom preferira se tradicionalnim kanalima, poput telefonskog poziva, no primjećuje se interes za modernizaciju komunikacijskih kanala, poput online rezervacija termina. Zbog toga su i marketinške aktivnosti prilagođene kako bi se zadovoljile preferencije ciljane publike. Utvrđivanje marketinških ciljeva, ciljnog tržišta putem segmentacije te oblikovanje marketinških strategija, poput strategije usluge, cijene, distribucije i promocije, ključni su koraci za ostvarivanje željenih marketinških rezultata. Kroz odabrane marketinške strategije u ovom radu, ordinacija dentalne medicine Siber može povećati svijest pacijenata o važnosti redovitih posjeta i postići povećanje broja redovnih dolazaka na preglede.

## Literatura

1. Alnazer, M. K. (2005). Product and Services strategy. Dostupno na: <https://www.angelfire.com/oz/ahlam/9to13.pdf> [pristupljeno 21. lipnja 2023.].
2. American Dental Association (ADA) (2020). Dentistry is Essential Health Care. Dostupno na: <https://www.ada.org/about/governance/current-policies> [pristupljeno: 23. lipnja 2023].
3. Appukuttan, D. P. (2016). Strategies to manage patients with dental anxiety and dental phobia: literature review. *Clinical, cosmetic and investigational dentistry*, 8, 35–50.
4. Bangs D. (2002). *The market planning guide: creating a plan to successfully market your business, product or service*. USA: Dearborn Trade Publishing.
5. Cellucci, L. W., Wiggins, C., & Farnsworth, T. J. (2014). *Healthcare Marketing: A Case Study Approach*. Health Administration Press.
6. Chernev, A. (2020). *The Marketing Plan Handbook*. USA: Cerebellum Press.
7. Clark, K. B., & Fujimoto, T. (1990). The power of product integrity. *Harvard business review*, 68(6), 107-118.
8. Dental studio Flegar (2018). Upis pacijenata za ostvarivanje prava putem HZZO-a. Dostupno na: <https://www.dentalstudioflegar.com/hr/stomatolog-zagreb/hzzo> [pristupljeno: 24. lipnja 2023.].
9. Dentistry Today (2023). Top 5 Technological Innovations in Dentistry in 2023. Dostupno na: <https://www.dentistrytoday.com/top-5-technological-innovations-in-dentistry-in-2023/> [pristupljeno: 24. lipnja 2023.].
10. Godin, S. (2021). *Ovo je marketing: ne možete biti viđeni dok i sami ne naučite vidjeti*. Split: Centar za osobnu izvrsnost.
11. Great Dental Websites (2021). 9 Elements to Include in Your Dental Website. Dostupno na: <https://www.greatdentalwebsites.com/resources/9-essential-elements-to-include-on-your-dental-website> [pristupljeno: 23. lipnja 2023.].
12. Hrvatska komora dentalne medicine (2023). Obavijesti. Dostupno na: <https://www.hkdm.hr/index.php/obavijesti> [pristupljeno 25. lipnja 2023.].
13. Kawasaki, G. (1991). *Selling The Dream*. New York: Harper Business.

14. Kesić T. i Vlašić G. (2011). Marketinški principi za 21. stoljeće. Dostupno na: <https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/MAR/gvlastic/Predavanje%201-2.pdf> [pristupljeno 13. lipnja 2023.].
15. Kotler P. (2006). *Kotler o marketingu: kako stvoriti osvojiti i gospodariti tržištima*. Zagreb: Masmedia.
16. Kotler P., Wong V., Saunders J. & Armstrong G. (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate.
17. Marušić, M. (2006). *Plan marketinga*. Zagreb: Adeco.
18. McDonald, M. (2007). *Marketing plans: how to prepare them, how to use them*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
19. Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
20. Pavlek Z. (2002). *Marketing u akciji: uspješni modeli u praksi*. Zagreb: Alfa.
21. Purcarea V. L. (2019). The impact of marketing strategies in healthcare systems. *Journal of medicine and life*, 12(2), 93–96. Dostupno na: <https://doi.org/10.25122/jml-2019-1003> [Pristupljeno: 23. lipnja 2023.]
22. Radić M., Benjak T., Dečković Vukres V., Rotim Ž. i Filipović Zore I. (2015). Prikaz kretanja KEP indeksa u Hrvatskoj i Europi. *Acta stomatologica Croatica* (2015), 49(4), 275- 284.
23. Roberts, M. (2012). Marketing Strategies for Today's Dentist. A Market House White Paper. Dostupno na: <https://nimble-ink.com/wp-content/uploads/2018/03/Dental-Marketing.pdf> [Pristupljeno: 23. lipnja 2023.]
24. Siber (2019). O nama. Dostupno na: <https://www.siber.hr/site/o-nama.html> [Pristupljeno: 24. lipnja 2023.].
25. Sohn, W., Ismail, A. I. (2005). Regular dental visits and dental anxiety in an adult dentate population. *Journal of the American Dental Association* (1939), 136(1), 58–91.
26. Štimac, H. (2021). *Marketinško planiranje – materijali s predavanja s kolegija Marketinško planiranje*, Ekonomski fakultet u Osijeku, dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/marketinsko-planiranje/nastavni-materijali/> [Pristupljeno: 18. lipnja 2023.].
27. Thomas R. K. (2015). *Marketing health services* (Third). Chicago, Illinois, Arlington, Virginia: Health Administration Press.
28. Westwood, J. (2002). *The marketing plan: a step-by-step guide*. London: Kogan Page Publishers.

29. World Health Organization (2022). Global oral health status report: towards universal health coverage for oral health by 2030. Geneva, World Health Organization.

## **Popis tablica**

Tablica 1. SWOT analiza ordinacije dentalne medicine Siber .....	27
Tablica 2. Troškovnik za ordinaciju dentalne medicine Siber.....	50

## **Popis grafikona**

Grafikon 1. Mišljenje ispitanika o povezanosti oralne higijene s cjelokupnim zdravljem.....	30
Grafikon 2. Učestalost posjećivanja doktora dentalne medicine .....	30
Grafikon 3. Preferencije ispitanika vezane uz vrstu komunikacije sa ordinacijom dentalne medicine.....	31
Grafikon 4. Važnost čimbenika prilikom odabira ordinacije dentalne medicine .....	33
Grafikon 5. Zadovoljstvo ispitanika različitim svojstvima ordinacije dentalne medicine Siber ..	35