Marketing plan poduzeća Kandit d.o.o.

Patron, Marko

Master's thesis / Diplomski rad

2021

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:145:670300

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-20**

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij *Marketing*

Marko Patron

Marketing plan poduzeća Kandit d.o.o.

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij *Marketing*

Marko Patron

Marketing plan poduzeća Kandit d.o.o.

Diplomski rad

Kolegij: Marketinško planiranje

JMBAG: 0010218433

e-mail: mpatron@efos.hr

Mentor: izv. prof. dr. sc. Helena Štimac

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate study of Marketing

Marko Patron

Marketing plan of Kandit

Graduate paper

Osijek, 2021.

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 (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) 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.* (cc) BY-NC-SA
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 znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
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: Marko Patron

JMBAG: 0010218433

OIB: 38878568700

e-mail za kontakt: mpatron@efos.hr

Naziv studija: diplomski sveučilišni studij; smjer marketing

Naslov rada: Marketing plan poduzeća Kandit d.o.o.

Mentor/mentorica diplomskog rada: izv. prof. dr. sc. Helena Štimac

U Osijeku, 08.09.2021. godine

Potpis _____

SAŽETAK

U radu je prikazana teorija marketinškog planiranja, polazište poduzeća od misije i svrhe poslovanja do analize tržišta na kojem poduzeće posluje kroz primarno i sekundarno istraživanje tržišta prema određenim kriterijima. Utvrđuje se postojeće stanje poduzeća, unutarnji i vanjski utjecaji te stavovi i potrebe potrošača. Nakon analize, poduzeće postavlja ciljeve koje želi ostvariti u određenom vremenskom razdoblju. Ciljevima se određuje način poslovanja poduzeća, postojeći asortiman proizvoda uz proširenje asortimana uvođenjem nove ili proširenjem postojeće linije proizvoda. Ciljevima poduzeće određuje smjer poslovanja kako i na koji način će se odnositi prema dionicima, okolini, lokalnoj zajednici te potrošačima. Jasni ciljevi pridonose kreiranju jake i konkretne marketinške strategije kojom će poduzeće ostvariti zacrtane ciljeve, ojačati poziciju i povećati konkurentsku prednost. Odabirom i kreiranjem marketinških aktivnosti poduzeće provodi odabrane marketinške strategije usmjerene na potrošače i tržište. Stavljajući naglasak na kvalitetu i tradiciju poduzeće stvara pozitivne reakcije javnosti i veći publicitet u javnom prostoru. Kako bi poduzeće ostvarilo svoje ciljeve i provelo marketinške aktivnosti potrebna su sredstva gledajući ukupne prihode i dobit poduzeća. Uz provedbu i financiranje aktivnosti poduzeće provodi detaljnu analizu i kontrolu svih aktivnosti kako bi se osiguralo maksimalno i efektivno iskorištavanje resursa.. Sukladno svemu navedenom izrađen je marketing plan za poduzeće Kandit. U fokus je stavljena NO GUILT linija proizvoda te kroz izradu su predstavljene modifikacije te proširenje postojeće linije novom verzijom NO GUILT čokolada. Postavljeni ciljevi za NO GUILT čokolade provode se kroz strategiju modificiranja postojećih proizvoda i strategijom novog proizvoda u postojećoj NO GUILT liniji uz provođenje odabranih marketinških aktivnosti.

Ključne riječi: marketing, plan, ciljevi, strategije, aktivnosti, Kandit

ABSTRACT

This paper presents the theory of marketing planning, starting from company mission and purpose of business up to the analysis of the market in which is operating through primary and secondary research through certain criteria. Company in their current state has internal and external influences which determines consumers attitude and needs. Setting goals after analysis, company state what it wants to achieve, how will achieve them and in which time. The goals determine company business and existing product range with possibility of expansion through new or expanding the existing product line. Goals direct company how will treat stakeholders, the environment, the local community and consumers. Creation of concrete marketing strategy is determined on goals, it strengthen company position and its competitive advantage. Creation and selection of marketing activities depends on the company strategy, activities are implemented and aimed at consumers. Through quality and tradition, the company creates positive reactions from public and increases publicity. If the company want to achieve its goals and implement marketing activities, it requires certain funds determined on total revenues and profit. To achieve efficiency, the company conducts control of all activities. In accordance with everything said, marketing plan has been developed for the company Kandit. The focus of the plan is NO GUILT product line, through production, modifications and expansion of the existing line with new version of NO GUILT chocolate. The goals for NO GUILT chocolates are implemented through the strategy of modifying existing products and strategy of a new product in NO GUILT line with the implementation of marketing activities.

Keywords: marketing, plan, goals, strategies, activities, Kandit

SADRŽAJ

1. Uvod 1
2. Metodologija rada 2
2.1. Predmet rada 2
2.2. Ciljevi rada 2
2.3. Znanstvene metode 3
3. Teorijski okvir marketinškog planiranja 4
3.1. Marketing plan 4
3.1.1. Definiranje misije i svrhe poslovanja 6
3.1.2. Analiza situacije 8
3.1.2.1. PEST analiza 9
3.1.2.2. Porterov model pet sila 10
3.1.2.3. SWOT analiza 12
3.1.2.4. Životni ciklus proizvoda 13
3.1.3. Utvrđivanje marketinških ciljeva 13
3.1.3.1. Ansoff matrica 14
3.1.3.2. SMART ciljevi 16
3.1.4. Oblikovanje marketinških strategija 17
3.1.4.1. Strategija penetracije na nova tržišta 17
3.1.4.2. Strategija održavanja i povećanja udjela na tržištu 18
3.1.4.3. Strategija utvrđivanja položaja 18
3.1.4.4. Strategija povlačenja s tržišta 19
3.1.5. Strategije marketinškog mixa 19
3.1.5.1. Strategija proizvoda/usluge 20
3.1.5.2. Strategija cijene 20
3.1.5.3. Strategija distribucije 21
3.1.5.4. Strategije promocije 22
3.1.6. Provođenje i kontrola marketinških aktivnosti 23
4. Marketing plan na primjeru poduzeća Kandit d.o.o. 25
4.1. Definiranje svrhe i misije poslovanja poduzeća Kandit d.o.o. 25
4.2. Analiza postojeće situacije 26
4.2.1. PEST analiza 26
4.2.2. Porterov model pet sila 27
4.2.3. SWOT analiza 28
4.2.4. Životni ciklus proizvoda 29

4.2.5. Analiza rezultata primarnog istraživanja NO GUILT linije proizvoda 29
4.3. Utvrđivanje marketinških ciljeva 35
4.3.1. SMART ciljevi 35
4.4. Oblikovanje marketinške strategije i provedba marketinških aktivnosti 37
4.4.1. Strategija modificiranja postojeće linije proizvoda 39
4.4.2. Strategija proizvoda 39
4.4.3. Strategija cijene 40
4.4.4. Strategija distribucije 41
4.4.5. Strategija promocije 41
4.4.5.1. Plan aktivnosti i media plan 42
4.4.5.2. Troškovnik marketinških aktivnosti 48
4.6. Kontrola marketinških aktivnosti 51
Literatura 53
Popis slika I
Popis grafikona II
Popis tablica III
Prilozi IV

1. Uvod

U ovome radu cilj je objasniti kreiranje, provedbu i kontrolu marketinškog planiranja. Nakon objašnjenja teorijskog okvira marketinškog planiranja provelo se istraživanje tržišta. Na osnovu analize dobivenih podataka izradio se marketing plan na primjeru poduzeća Kandit d.o.o. Teorijski okvir marketinškog planiranja objašnjava na koji način se provodi izrada marketing plana za poduzeće, na koji način i koja analiza se provodi u određenim tržišnim situacijama, na koji način poduzeće može odgovoriti na promjene tržišta ili preferencija potrošača. Objašnjavaju se marketinški ciljevi koje poduzeće želi ostvariti, koji položaj na tržištu želi zauzeti, na koji način se pozicionirati u svijesti potrošača te diferencirati na tržištu od konkurencije. Utvrđivanjem marketinških ciljeva poduzeće se odlučuje na odabir marketing strategija kojima planira ostvariti zacrtane ciljeve te tako ojačati ili povećati svoj tržišni udio u odnosu na konkurenciju, na koji način želi zadržati postojeće potrošače i krenuti u osvajanje novih potrošača. Kreiranje marketing strategija se provodi pažljivo uz istraživanje postojeće situacije na tržištu te na koji način reagiraju potrošači i konkurencija na promjene potražnje, ponude i cijena. Nakon odabira i kreiranja marketinške strategije poduzeće je spremno za definiranje i planiranje te provedbu odabranih marketinških aktivnosti. Pri odabiru marketinških aktivnosti poduzeće mora točno odrediti svoj trenutni tržišni položaj, prema kojoj ciljnoj skupini želi usmjeriti svoje marketinške aktivnosti te definirati svoje ciljeve koji mogu biti zadržavanje postojeće pozicije na tržištu i postojećih potrošača i/ili osvajanje novog tržišnog segmenta i time novih potencijalnih potrošača. Definiranje i odabir promocijskih aktivnosti te njihova efektivnost se provodi nakon što je poduzeće osmislilo marketinšku kampanju i odabralo kanale komunikacije kojima će usmjeriti marketinške poruke prema odabranim ciljnim skupinama uz određen raspoloživ financijski proračun za navedene aktivnosti. Prilikom provedbe marketinških aktivnosti nužno je za poduzeće da provodi kontrolu aktivnosti kako bi osiguralo željene rezultate, napravilo usporedbe ostvarenih rezultata sa planiranim rezultatima te napravilo ispravke odstupanja kako bi marketing plan bio efektivan i produktivan. Sukladno svemu navedenom prema svim parametrima i marketinškim alatima izradit će se primjer marketing plana poduzeća Kandit d.o.o.

2. Metodologija rada

Metodologija rada predstavlja znanstveni pogled na stručne radove, njihov način pisanja te pravila pisanja znanstvenih radova. Prema Zeleniki (2000:309) metodologija je „znanstvena disciplina u kojoj se kritički ispituju i eksplicitno izlažu različite opće i posebne znanstvene metode“. Metodologija kao takva ima tri aspekta: teorijski, tehnički i organizacijski. Teorijski aspekt ispituje postavljene hipoteze, spoznaje, teorije i dr. Tehnički aspekt se odnosi na prikupljanje, promatranje, mjerenje i sređivanje korištenih podataka. Organizacijski aspekt osigurava racionalne tehnologije u provedbi znanstvenog istraživanja.

2.1. Predmet rada

Predmet ovoga rada je analiza teorijskog okvira marketinškog planiranja i izrade marketing plana za poduzeće Kandit d.o.o. Istraživanje marketinškog planiranja se provodi kroz teorijski okvir marketinga i funkcija marketinga u poslovanju, te na osnovu dobivenih podataka i teorijske podloge bit će omogućena izrada marketing plana za navedeno poduzeće. Na osnovu dobivenih povratnih informacija postavit će se marketinški ciljevi koje poduzeće želi ostvariti, kreirat će se odgovarajuće marketinške strategije, te će se osigurati adekvatan odgovor na potrebe tržišta i krajnjih potrošača kroz ostvarivanje odabranih marketinških aktivnosti. Uz konzultacije s navedenim poduzećem izrada marketing plana će biti usmjerena na stvarne potrebe i želje potrošača. Provođenje istraživanja među potrošačima provoditi će se na razini Republike Hrvatske, odnosno na nacionalnoj razini.

2.2. Ciljevi rada

Cilj ovoga rada je izrada marketing plana za poduzeće Kandit d.o.o. Korištenjem znanstvenih metoda, istraživanja te znanstvenog pristupa ponudit će se način za ostvarenje postavljenih ciljeva te odgovor na potrebe i želje potrošača. Navedeni cilj je rezultat istraživanja teorijskog dijela marketinškog rada uz korištenje stručne literature, javnih podataka, te odgovarajućih materijala kako bi se izrada marketing plana u potpunosti provela prema zadanim parametrima. Provođenje detaljne analize postojećeg stanja poduzeća prikazuje prednosti ali i nedostatke poduzeća na trenutnoj tržišnoj poziciji. Cilj je dati odgovor za poboljšanje postojeće pozicije uz umanjenje ili eliminaciju nedostataka te adekvatan odgovor na vanjske prijetnje poduzeću. Istraživanjem tržišta prepoznat će se prilike za provođenje aktivnosti i strategije poduzeća ka zadovoljenju potreba tržišta.

2.3. Znanstvene metode

U ovome radu koristila se metoda analize kako bi se prikupili podatci koji će prikazati veze i uzroke između poduzeća i tržišta na kojemu posluje. Metodom apstrakcije utvrdile su se bitne stavke koje zahtijevaju rješenja na određenim tržištima, kako su proizvodi prihvaćeni na tržištu, koja su njihova svojstva koja im omogućuju prednost u odnosu na konkurenciju ali ujedno i nedostatci koji omogućuju konkurenciji prednost nad njima. Metodom generalizacije odredio se trenutni položaj poduzeća na tržištu, te pronalazak određenih značajki koje objašnjavaju rezultate istraživanja o mišljenjima i stavovima kupaca odnosno potrošača. Metodama indukcije i dedukcije odredili su se međuodnosi proizvoda i proizvodnih linija kako pridonose cjelokupnom poduzeću ali kako imaju utjecaj međusobno na razvoj proizvoda. Metodom klasifikacije proizvodi navedenog poduzeća prikazani su na odgovarajućim razinama na tržištu, u koju skupinu/grupu proizvoda se nalaze te kako njihova pozicija na tržištu utječe na položaj poduzeća kao cjeline. Metodom deskripcije objasnio i opisao se status poduzeća na tržištu, pozicija proizvoda na tržištu u odnosu na asortiman ali i u odnosu na konkurenciju te aktivnosti i strategije kako ojačati poziciju na tržištu. Komparacijom proizvoda s ostalim proizvodima, proizvodima konkurencije usporedio se položaj proizvoda s konkurencijom i suplementima. Provelo se primarno i sekundarno istraživanje. Sekundarno istraživanje se temeljilo na postojećim podatcima koji su već finalni i javni, ujedno interni podatci poduzeća koji su prikupljeni prethodnim istraživanjima. Na osnovu sekundarnog istraživanja te postojećih podataka osmislio se upitnik koji je služio za primarno istraživanje tj. prikupljanje novih podataka u realnom vremenu te točnog stanja poduzeća i proizvoda. Kombinacijom kvantitativnog i kvalitativnog istraživanja osigurala se točnost i potpunost primarnog istraživanja. Kvantitativno istraživanje podrazumijeva numeričko stanje veza, uzroka i pojava u istraživanju dok kvalitativno istraživanje podrazumijeva opisno istraživanje uzroka, veza i pojava.

3. Teorijski okvir marketinškog planiranja

Marketinško planiranje predstavlja način poslovanja poduzeća, orijentiranost na tržište, potrošače, konkurenciju, strukturu poduzeća te viziju i misiju poduzeća. Plan marketinga se radi kako bi se ponudio najbolji odgovor na potrebe i želje potrošača imajući u vidu postojeće stanje tržišta, konkurencije, dobavljača i posrednika. Izbijanjem pandemije COVID-19 poduzeća su se našla u nepovoljnoj situaciji zbog prilagodbe situaciji smanjenog obujma poslovanja te padu poslovne potrošnje te potrošnje stanovništva. Poslovanje poduzeća pod trenutnim stanjem zahtijeva spremnost poduzeća na brzu prilagodbu i osiguravanje kontinuiteta poslovanja bez ugrožavanja tržišne pozicije ali i pozicije poduzeća u smislu osiguravanja stabilnosti prihoda i rashoda te sigurnosti zaposlenika unutar poduzeća. Marketing ima važnu ulogu u razvoju i poslovanju poduzeća, pogotovo u situaciji globalne pandemije treba znati na koji način pristupiti kupcima, održati postojeću poziciju, ojačati je ili čak povećati uz povoljne tržišne uvjete.

3.1. Marketing plan

Prema Marušić (2006:15) „glavne zadaće uspješnog plana marketinga jesu (1) upoznavanje svojih potrošača/klijenata/korisnika – ono što im se sviđa i ne sviđa, njihova očekivanja i razočaranja, i (2) upoznavanje svoje konkurencije – njihove jake i slabe strane.“ Plan marketinga može biti za određeni proizvod, liniju proizvoda, kratkoročni ili godišnji plan. U ovome radu izraditi će se godišnji marketing plan za poduzeće Kandit d.o.o.

Izrada kvalitetnog i potpunog marketing plana ovisi o stručnosti zaposlenika, organizaciji svih odjela unutar poduzeća, kreativnosti, spremnosti na prilagodbu i financijskoj mogućnosti poduzeća za ulaganje u marketinške svrhe. Za provođenje marketing plana koji će donijeti uspjeh poduzeću potrebno je dobro razumijevanje tržišta, pažljivo planiranje, stručnost i spremnost na prilagodbu kako bi se osigurao uspjeh. Kroz marketing plan poduzeće se upoznaje sa okolinom koja je bitna za dostizanje postavljenog cilja: upoznavanje tržišta i konkurencije, pravnih barijera i prilika, zakona i propisa koji imaju direktan utjecaj na poslovanje, ekonomskim uvjetima u gospodarstvu i direktno u grani u kojoj poduzeće posluje, tehnološki elementi potrebni za proizvodnju, pakiranje, isporuku i dr., društveno odgovorno poslovanje, utjecaj na okolinu i stanovništvo.

Poduzeće sa planom aktivnosti i poslovanja na tržištu je u prednosti u odnosu na poduzeća koja nemaju plan poslovanja i marketinga te nastupaju improvizirano na tržištu, rezultat navedenog je najčešće poslovni gubitak i gubitak tržišta. Složenost plana ovisi o vremenskom intervalu za

koji se izrađuje, proizvodima (novi, postojeći), poslovanju i financijskom stanju poduzeća, konkurenciji, tržištu, pravnim regulativama, resursima s kojima poduzeće raspolaže i u krajnosti o stručnosti zaposlenika. Prema Grbcu i Meleru (2007a:29) „marketinškim planiranjem definirate budućnost vašeg poslovanja.“ Poslovanje kao što je već navedeno bez marketinškog planiranja stavlja poduzeće u nepovoljan položaj u odnosu na sve dionike i konkurenciju. Poduzeće planom određuje kako će poslovati i nastupati na tržištu u budućnosti, odgovara na pitanja: gdje smo sada, gdje želimo biti i kako ćemo ostvariti ciljeve i na koji način, koju strategiju ćemo koristiti, koliko resursa je potrebno uložiti za postizanje cilja, tko i na koji način će se provesti kontrola marketinških aktivnosti.

Grbac i Meler (2007a:32) smatraju da se počinje od definiranja same svrhe poslovanja, vizije i misije poduzeća, kako i zašto poslujemo i na koji način. Ukoliko poduzeće ima različite linije proizvoda pa i više proizvoda unutar jedne proizvodne linije, kod izrade plana potrebno je definirati koje linije proizvoda ili koje proizvode želimo obuhvatiti. Izradom marketinškog plana za sve proizvode te stvaranje jedinstvenog marketinškog mixa može biti nepovoljno za poduzeće, prvenstveno zbog diferencijacije proizvoda, različitosti tržišta, različitih potreba i želja potrošača što u konačnici može rezultirati padom prodaje i gubitkom tržišnog udjela. Marketing plan te u konačnici marketinški mix za istu liniju proizvoda ili za jedan proizvod mogu imati bolji učinak i povećati konkurentsku prednost na tržištu te lakše se približiti postojećim ali i potencijalnim potrošačima.

Odabir ciljnog tržišta i segmentacija tržišta za određene proizvode poduzeću daju točniju sliku tržišta, strukturu potrošača, konkurencije, suplemenata te na osnovu tih informacija moguće je prilagoditi marketinške strategije na određeni segment koji zahtjeva određeni pristup. Globalizacija u 21. stoljeću je pridonijela većoj povezanosti poduzeća, tržišta i kupaca, ujedno je omogućila kupcima da imaju veći pristup informacijama, alternativama i mogućnostima koje nisu bile dostupne prije desetak godina. Pojavom društvenih mreža, širokopojasnog interneta, mogućnosti internet kupovine i dostave do vrata kupca, svako poduzeće je bilo primorano se prilagoditi ukoliko želi opstati na tržištu i ostvariti dugoročne odnose s kupcima.

Poduzeće koje ne prihvaća nove trendove i tehnologije nema budućnosti jer način poslovanja se mijenja u malim vremenskim intervalima, najbolji primjer je prilagodba poduzeća da učine svoje proizvode dostupnima tijekom pandemije COVID-19. Implementacija novih tehnologija i kanala komunikacije u marketing plan omogućava bolju povezanost sa potrošačima, dobavljačima i ostalim partnerima. Marketing plan može sadržavati dodatne informacije

ovisno o zahtjevima vodstva poduzeća, ali sadržava potpune informacije, prijedloge i detaljne analize tržišta i postojećeg stanja, uz provedbu primarnog i sekundarnog istraživanja o navikama potrošača, njihovim željama i potrebama, konkurenciji, tržišnim preferencijama potrošača te na koji način odgovoriti i ponuditi najbolje rješenje koje zadovoljava potrebe i želje. Plan osigurava stabilnu tržišnu poziciju, moguće povećanje tržišnog udjela, pozicionira poduzeće na tržištu i diferencira ga od konkurencije, stvara nove prihode te osigurava pozitivno poslovanje uz postizanje željene i moguće razine dobiti uz poštivanje zakonskih regulativa i propisa te ispunjavanje obaveza prema državi, prema zaposlenicima i ostalim dionicima u svome poslovanju.

U svom radu Štimac (2021) navodi faze marketing plana: definiranje misije i svrhe poslovanja, analiza situacije, utvrđivanje marketinških ciljeva, oblikovanje marketinških strategija, financijski proračun te provođenje i kontrola marketinških aktivnosti. U nastavku će biti objašnjenja svaka od navedenih faza.

3.1.1. Definiranje misije i svrhe poslovanja

Grbac i Meler (2007a:32) navode da misija poduzeća treba biti jasno definirana, kome upućuje poruku, što predstavlja i na koji način poduzeće želi poslovati te koja je svrha njihovog poslovanja. Vrijednosti poduzeća na kojima počiva su sastavni dio svrhe i misije poduzeća, u svojoj misiji poduzeće se obraća potrošačima, klijentima, partnerima ali ujedno i okolini te zajednici u kojoj posluje. Jedinstvenost poduzeća u odnosu na konkurenciju se prikazuje u misiji, po čemu smo mi različiti, što radimo bolje, koje vrijednosti njegujemo, što naši zaposlenici i partneri ostvaruju zajedno s nama. Usmjerenje na potrošače i njihove potrebe je ključni dio misije svakog poduzeća, glavni fokus ne smije biti usmjeren na vlastite unutarnje sposobnosti jer svrha poduzeća je primarno zadovoljenje potreba i želja potrošača. Poduzeće svoje poslovanje eksterno orijentira prema potrošačima, klijentima i partnerima, misijom poduzeće osigurava specifičan smjer djelovanja prema pravilnom odabiru tržišnih prilika.

Prema Grbcu i Meleru (2007a:32) „misijom se definira budućnost koju je poduzetnički subjekt odabrao.“ Poduzeće treba svoje zaposlenike educirati o svojim vrijednostima, svojom svrhom poslovanja i misijom te odgovoriti zašto i kako radimo. Zaposlenici koji su upoznati sa vrijednostima poduzeća i njenom misijom imaju bolju percepciju o poduzeću u kojem rade, shvaćaju procese i na taj način se povezuju s poduzećem. Motivacija zaposlenika je veća kada svaki zaposlenik shvaća zašto radi, kako pridonosi cijeloj zajednici unutar poduzeća ali i izvan, te na koji način se može osobno izgrađivati unutar poduzeća i napredovati u karijeri. Ne postoji

savršena misija poduzeća, ali spoznaja vlastitih snaga i vrijednosti na kojima poduzeće počiva mogu dati jasnu, jedinstvenu misiju usmjerenu na potrošače, realnu koja se temelji na kompetentnosti. Mogući način odabira jedinstvene misije za poduzeće je istraživanje misija srodnih ili konkurentskih poduzeća, u ovome slučaju poduzeće može izvući najbolje od svih i stvoriti svoju konkretnu misiju te uspostaviti vrijednosti poduzeća.

Najveća vrijednost svakog poduzeća su njihovi zaposlenici, upravo zbog toga je ključno da zaposlenicima se prikaže te objasne vrijednosti i svrha poslovanja kako bi stvorili osjećaj povezanosti i motivacije za bolji i kvalitetniji rad od kojeg će koristi imati i poduzeće ali i zaposlenici. Vrijednosti koje većina poduzeća njeguju su: jedinstvenost poduzeća i svih zaposlenika (u slučaju grupacije se podrazumijeva da su sva poduzeća zajedno jača – primjer: Arriva Grupa (One Arriva)), usmjerenost na očuvanje okoliša te korištenje novih tehnologija koje smanjuju zagađenje, na osnovu toga poduzeće ima cilj raditi stvari na pravi način, usmjerenost na lokalnu zajednicu te na koji način poduzeće može pridonijeti boljem razvoju okoline, gledanju u budućnost i usmjerenost na potrebe i želje kupaca. Osim navedenog načina kreiranja uspješne misije poduzeća, postoji i drugi način koji se temelji na konceptu opsluživanog tržišta te zahtijeva veće napore.

Grbac i Meler (2007a:33) smatraju da način opsluživanja tržišta podrazumijeva tim osoba koji je zadužen za definiranje misije, utvrđuju se konkurentske prednosti poduzeća, analizira se način poslovanja i činitelji koji razlikuju poduzeće na tržište od konkurencije. Svako poduzeće se razlikuje na tržištu po proizvodima/uslugama koje proizvodi odnosno pruža na odabranim tržištima, na koji način posluje i diferencira se od konkurencije. Odabrano tržište objedinjuje potrošače sa zajedničkim potrebama i željama, pretpostavka je da tom segmentu samo jedan poduzeće može uspješno zadovoljiti potrebe i želje kupaca. Polazi se od toga da to može poduzeće koji ostvari i uspije zadržati konkurentsku prednost u odnosu na ostale konkurente. Ovaj način potiče poduzeće na razmišljanje, koju kombinaciju proizvoda/usluga ponuditi određenom segmentu, koje su točno potrebe i želje odabranih segmenata, na koji način konkurencija nudi svoje proizvode/usluge, što nas razlikuje od njih, kako možemo se diferencirati od njih i pozicionirati se u svijesti potrošača da su naši proizvodi/usluge najbolje rješenje za njihove potrebe i želje.

U opsluživanju tržišta Grbac i Meler (2007a:33) smatraju da je cilj utvrđivanje granica između poduzeća i konkurencije, redefinirati granice tržišta koje opslužuje poduzeće, predvidjeti načine i akcije koje se mogu poduzeti za moguće proširenje tržišnog udjela i samog tržišta.

Navedene karakteristike i osnove omogućuju stvaranje jedinstvene i dobre misije. Jedinstvenost misije se postiže jasnim razlikovanjem od misija drugih poduzeća i kome je misija direktno usmjerena. Dužina i ton riječi trebaju biti pažljivo odabrani, kvaliteta misije ovisi o izboru pravih riječi koje točno govore svrhu poslovanja poduzeća i kome se poduzeće obraća (potrošači, klijenti, poslovni partneri i dr.).

Prilikom definiranja svrhe poslovanja, odnosno misije potrebno je uvažiti kompetentnost poduzeća i zaposlenika. Prema Grbcu i Meleru (2007a:33),„kompetentnost je rezultat raspolaganja vještinama i znanjem u području proizvodnje, marketinga, financija i upravljanja.“. Poduzeće može odabrati na kojim kompetentnostima će graditi svoje poslovanje i definirati svoju misiju, konkurencija može graditi na tehnologiji u proizvodnji, ili marketingu i upravljanju, dok se poduzeće može diferencirati tako da gradi misiju na onim kompetencijama kojima raspolaže bez da mora imati iste kompetencije kao i konkurencija. Oblik prezentiranja misije ima također važan utjecaj na efekte kao i sadržaj misije, može se nalaziti na dokumentima poduzeća, vidljivim mjestima unutar samog poduzeća ili na poleđini posjetnica djelatnika. Nijedan pristup ne može dati dobitnu kombinaciju za misiju, ona ovisi o ciljanoj publici ali i samoj kulturi poduzeća te odluci gdje će i na koji način iskazati misiju svog poslovanja. Ovisno o želji i načinu upoznavanja svojih potrošača, klijenata, dobavljača, partnera i dr. misija se može objaviti na internetskim stranicama poduzeća, u elektronskim ili tiskanim medijima i sl. Poduzeće ne mora nužno javno oglasiti svoju misiju poslovanja ukoliko smatra da na drugačiji način može ostvariti bolje rezultate.

3.1.2. Analiza situacije

Utvrđivanje postojeće situacije u kojoj se poduzeće nalazi predstavlja temelj za planiranje marketinških aktivnosti, provođenje analize unutar poduzeća prikazuje trenutno stanje poduzeća, provođenje analize vanjskog okruženja prikazuje sve ono što poduzeću može biti prilika ali ujedno i prijetnja. Analiza situacije može se provesti od unutarnjeg stanja prema vanjskom okruženju i obrnuto. Prilikom analize unutarnjeg i vanjskog okruženja bitno je odrediti koju metodu će poduzeće koristiti te kojim parametrima će posvetiti posebnu pozornost.

Analiza vanjskog okruženja treba dati odgovor kakvo je tržišno okruženje, koji čimbenici utječu na poslovanje i tržišne prilike, koja je važnost i značenje tih čimbenika za poduzeće. Konkurencija i pozicija poduzeća u odnosu na konkurente prikazuje točnu sliku tržišta, uspješnost odnosno neuspjeh poduzeća da zadrži ili osvoji novo tržište, kolika je konkurentska

prednost poduzeća na tržištu, koje proizvode nudimo i na koji način oni zadovoljavaju potrebe i želje potrošača. Sukladno navedenome analiza pokazuje direktan odnos cijena i profitabilnosti poduzeća, da li je pad/rast cijena trenutno na tržištu što ima direktan utjecaj na rast/pad profitabilnosti. Profitabilnost ovisi o razini prodaje i kanalima distribucije kojima se potrošačima isporučuju proizvodi poduzeća. Vanjski faktori koje poduzeće okružuje su uglavnom izvan kontrole poduzeća. Najpoznatije analize vanjskog okruženja su PEST analiza, Porterov model pet sila, BCG matrica, matrica General Electric/McKinsey.

Unutarnja analiza prikazuje status poduzeća, proizvodnje, nabave, prodaje i svih drugih odjela, ali bitna stavka su naravno ljudski potencijali, struktura zaposlenih, kvaliteta ljudskih resursa, obrazovanje zaposlenika, kakav je njihov stav o poduzeću u kojem su zaposleni, kakvo je zadovoljstvo zaposlenika i što očekuju od zaposlenika. Primjer dobre analize radnih uvjeta i zadovoljstva zaposlenika: Transcom WorldWide AB – provođenje pulse ankete zadovoljstva zaposlenih svakih tri mjeseca uz detaljnu i opsežnu analizu rezultata nakon perioda prikupljanja podataka unutar grupacije podijeljeno na regije u kojima posluju (Sjeverna Amerika, Europa, Istočna Azija, Sjeverna Afrika). Najpoznatije analize unutarnjeg okruženja je SWOT analiza i životni ciklus proizvoda.

U nastavku će se teorijski prikazati samo one analize koje su se koristile u praktičnom dijelu radu.

3.1.2.1. PEST analiza

Marušić (2006:27) smatra da PEST analiza predstavlja četiri elementa vanjskog okruženja koji imaju bitan utjecaj na poslovanje poduzeća (političko-pravno, ekonomsko, socijalno i tehnološko okruženje). Utjecaji navedenih čimbenika mogu biti pozitivni, negativni, povoljniji ali i ograničavajući za poslovanje poduzeća, mogu imati brzo ili sporo djelovanje ovisno o trenutnoj situaciji u okruženju. Posebna pažnja treba biti na potrošačima i načinu odlučivanja o kupovini proizvoda ili usluga te općenito o ponašanju potrošača na tržištu. Isti autor dalje navodi objašnjenje elemenata PEST analize:

- Političko-pravni element se odnosi na političku situaciji u okruženju, stabilnosti političkog sustava i Vlade, pravne regulative vezane uz propisane dozvole za poslovanje, zakoni o trgovačkim društvima, porezni zakoni i dr. Politički i pravni utjecaji mogu imati brzo djelovanje u kriznim situacijama, ali i sporo djelovanje po pitanju reformi cjelokupnog sustava javne uprave koja dolazi u kontakt sa poduzećima, sustava obrazovanja i obučavanja mladih za tržište rada.

- Ekonomski činitelji se ogledaju kroz makroekonomsku situaciju u zemlji, rastu/padu BDP-a, razini investicija, rast/pad poslovne/privatne/državne potrošnje, rastu/padu dohotka građana te mikroekonomskoj razini na tržištu, pad/rast prodaje i profitabilnosti, konkurencija, struktura i dinamika tržišta, ulazak novih poduzeća na tržište.
- Socijalni čimbenici su demografija stanovništva, razina obrazovanja, kulturne i vjerske vrijednosti koje potrošači u okruženju njeguju, tradicija, socijalni status u društvu, grupe društva po kulturnim, vjerskim i drugim vrijednostima. Uz socijalne čimbenike se podrazumijevaju i očuvanje okoliša u kojem poduzeće posluje te poštivanje ekoloških standarda.
- Tehnološki čimbenici se odnose na napredak tehnologije, uvođenje novih proizvodnih linija, nove kanale komunikacije, prilagodba potrošačima i novim načinima poslovanja kao posljedica globalizacije. Napredak tehnologije ima pozitivne učinke i na okoliš, novi pogoni i proizvodni strojevi su dizajnirani za veću produktivnost i manji negativni utjecaj na okoliš, čime se smanjuju troškovi poslovanja. Tehnološkim rješenjima osim smanjenja troškova i smanjenje negativnih učinaka na okoliš, omogućena je lakša komunikacija s potrošačima i usmjerenje marketinških aktivnosti putem interneta gdje je veća skupina potrošača dostupnija u odnosu na tradicionalni način oglašavanja.

PEST analiza prema svemu navedenom je bitna za poduzeće, podatci dobiveni ovom analizom prikazuju mogućnosti poduzeća za proširenjem ali i moguće prijetnje i barijere koje se mogu nalaziti na određenim odabranim tržištima tuzemnim i inozemnim. Primarni cilj zadovoljenja potreba i želja potrošača ostaje primarni cilj uz fokus na bitne elemente tržišta na kojem poduzeće posluje.

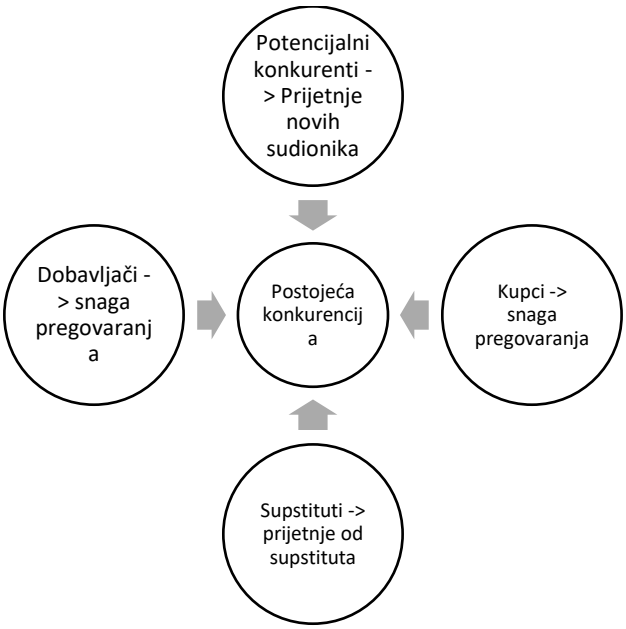
3.1.2.2. Porterov model pet sila

Marušić (2006:27) smatra da u Porterovom modelu pet sila u analizu se uključuje industrijska grana te njezina struktura i kojoj grani djelatnosti poduzeće pripada. Posebna pažnja se posvećuje konkurenciji odnosno glavnim konkurentima. Položaj u odnosu na glavne konkurente može biti rezultat konkurentske prednosti ili rezultat slabosti organizacije prilikom nastupa na tržištu. U hrvatskoj privredi od posebnog je značaja inozemna konkurencija koja istražuje nova tržišta te ima konkurentsku prednost u odnosu na domaća poduzeća u pogledu cijene i/ili kvalitete. Pet sila koje djeluju na konkurentnost poduzeća su: postojeća konkurencija, potencijalni konkurenti, supstituti, pregovaračka snaga kupca, pregovaračka snaga dobavljača.

Marušić (2006:28) navodi da su postojeća konkurencija poduzeća koja prodaju iste proizvode/usluge na tržištu, najpoznatija i najuočljivija konkurencija. Kako bi se poduzeće održalo na tržištu sa konkurencijom i steklo konkurentsku prednost, mora ponuditi proizvod/uslugu više kvalitete uz dodatne vrijednosti kupcima. Nadalje, isti autor dalje objašnjava elemente Porterovog modela pet sila.

- Potencijalni konkurenti su poduzeća u razvoju, poduzeća na domaćem tržištu te inozemna poduzeća koja traže priliku za ulazak na tržište. Predstavljaju opasnost za poduzeće koje mora imati čvrstu tržišnu poziciju za borbu sa konkurencijom, smanjenjem barijera za ulazak na tržišta povećava se opasnost od ulaska novih sudionika u tržišnu borbu.
- Supstituti su srodni proizvodi koji zadovoljavaju iste potrebe i imaju iste funkcije (margarin/maslac, sladila/šećer i dr.). Pojava supstituta na tržištu je veća u današnjem poslovanju, primarno zbog razvoja novih tehnoloških rješenja, promjena navika potrošača i brige za dobrobit stanovništva i okoliša.
- Pregovaračka snaga kupca je izražena u cilju smanjenja cijene i povećanja kvalitete ponuđenih proizvoda na tržištu, s obzirom na povećanje pregovaračke snage kupaca rezultat je smanjenje profitabilnosti industrijske grane. Trgovci na malo iskoristili su snagu da poduzeća smanje cijenu a rezultiralo je smanjenjem dobiti poduzeća.
- S druge strane pregovaračka snaga dobavljača ima suprotan učinak, prijetnjom smanjenja kvalitete i povećanjem cijena svoje ponude primoraju kupce na prihvaćanje njihovih uvjeta ili uz međusobni dogovor što rezultira smanjenjem profitabilnosti industrije. Za uslužna i proizvodna poduzeća od velikog je značaja razumijevanje trenutne tržišne situacije. U poslovnim djelatnostima situacija može biti povoljna ili nepovoljna ovisno o utjecaju tržišta, konkurencije, dobavljača i kupaca. Poslovanje se mjeri u dugoročnim mogućnostima povrata na investicije (kapital, uloženi novac) što u ovome slučaju to ne ovisi samo o jednom poduzeću već o svim poduzećima na tržištu ali i procesu proizvodnje (dobavljači, trgovci, posrednici…).

S obzirom na sve navedeno na slici 1 se može vizualno prikazati spomenuta analiza odnosno prikaz modela pet sila prema Porteru.



Slika 1. Prikaz pet konkurentskih sila (prema: Porter, M. E. (1980))
Izvor: M. E. Porter; (1980) Competitive Strategy, Free Press.

3.1.2.3. SWOT analiza

SWOT analiza prikazuje unutarnju i vanjsku analizu poduzeća. Unutarnja analiza poduzeća predstavlja snage (strenghts) i slabosti (weaknesses), dok vanjska analiza prikazuje prilike (opportunities) i prijetnje (threats). Unutarnja analiza prikazuje snage poduzeća – ljudske resurse, imovinu i kapital, znanje, iskustvo, tradiciju, visoki potencijal te slabosti koje se javljaju u poduzeću – nedovoljno educirana radna snaga, demotivirajuća radna atmosfera, neopremljenosti odnosno ne prilagođeni uvjeti rada, nepostojeća komunikacija između radne snage i rukovodstva. Vanjsko okruženje se analizira kroz tehnologiju, gospodarstvo, političke prilike, zakonodavstva, društva i kulturu. Marušić (2006:29) objašnjava da je opasnost kod SWOT analize to što poduzeća uočavaju dobre mogućnosti i prilike ali zaboravljaju ili umanjuju opasnosti odnosno prijetnje koje postoje. Preporuča se analiziranje postojećih i potencijalnih prijetnji kako bi poduzeće moglo izbjeći ili lakše odgovoriti na prijetnje. Problem u analizi mogu biti navedene osobine kao jake strane koje nisu uvijek jake strane poduzeća već mogu biti slabosti u određenim situacijama. Prilike navedene u SWOT analizi trebaju biti detaljno istražene u tržišnim situacijama, moguće je da navedene prilike u određenim situacijama ne budu dostupne te se poduzeće može naći u nepovoljnom položaju koje rezultira negativnim iskustvom za poduzeće i mogućim gubitkom. SWOT analiza je lako razumljiva, kratka te jednostavno primjenjiva u poslovanju.

3.1.2.4. Životni ciklus proizvoda

Životni ciklus proizvoda objašnjava tržišni položaj i situaciju u kojoj se određeni proizvod nalazi. U ovoj analizi potrebno je detaljno analizirati komplementarne proizvode i supstitute kako bi proizvod smjestili u odgovarajući položaj i situaciju na tržištu. Ova analiza upozorava poduzeće na kretanje prodaje proizvoda tijekom vremena ukoliko poduzeće ne poduzme određene mjere za ispravljanje situacije. Životni ciklus proizvoda ima bitan utjecaj na elemente marketinškog mixa proizvoda. Zbog složenosti mjerenja tržišnog udjela nije jednostavno uvijek odrediti u kojem tržišnom položaju se nalazi određeni proizvod. Marušić (2006:26) navodi faze životnog ciklusa proizvoda: faza uvođenja proizvoda na tržišta, nakon uvođenja proizvod dolazi u fazu rasta na tržištu, prilikom jačanja na tržištu dolazi u fazu zrelosti gdje doseže svoj vrhunac te prelazi u fazu zasićenja nakon koje dolazi do zadnje faze opadanja ili povlačenja sa tržišta.

3.1.3. Utvrđivanje marketinških ciljeva

Marušić (2006:49) navodi da su marketinški ciljevi nastavak ciljeva koje je poduzeće odredilo unutar svoje misije i svrhe poslovanja. Primarni cilj je zadovoljenje potrošača ali i ostvarenje dobiti koja se uglavnom raspodjeli na nove investicije u proizvodnju, poslovne procese, tehnologiju, ljudske potencijale i unaprjeđenje poslovanja. Prema Marušić (2006:49) „ciljevi marketinga nastavljaju se na strateške ciljeve poduzeća.“. Pitanja koja si poduzeće postavlja prilikom određivanje strateških ciljeva su: Što pokušavamo postići?, Gdje želimo biti i kako ćemo tamo stići?. Prema McDonald (2004:230) ciljevi marketinga se mogu definirati kao „kvantifikacija onoga što poduzeće prodaje i onoga komu prodaje“..

Grbac i Meler (2007a:39) navode da u marketingu ciljevi imaju četiri karakteristike koje su ključne: potrebno je da budu hijerarhijski postavljeni, mjerljivi, postojani te realni. Svaki cilj mora biti postavljen tako da pridonosi ostvarenju glavnog cilja poduzeća. Svi ciljevi trebaju biti postojani i povezati jedan drugog, u planu nije moguće ugrađivati alternativne ciljeve koji ne podupiru ostale ciljeve te u konačnici glavni cilj. Najčešći glavni cilj je ostvarenje dobiti, razvoj proizvoda ili poduzeće da bude tržišno orijentirano. Prema Grbcu i Meleru (2007a:40) „ciljevi su najčešće vezani za povećanje prodaje i razvoj novih proizvoda/usluga za postojeće i nove proizvode“. Nadalje Grbac i Meler (2007a:40) navode da poduzeće koje je orijentirano na unapređenje postojećih i/ili na razvoj potpuno novih proizvoda sukladno tome prilagođava marketinške ciljeve. U tome slučaju poduzeće se orijentira na ponudu postojećih i novih proizvoda postojećim kupcima, dok istovremeno se usmjerava na pridobivanje novih kupaca.

Ulaganja u pridobivanja novih kupaca je značajno skuplje od zadržavanje postojećih kupaca koji su vjerni poduzeću i njegovim proizvodima.

Marušić (2006:49) navodi da ciljevi marketinga te u konačnici poduzeća se najčešće postavljaju na razdoblje do godine dana, u dugoročnim strategijama poduzeća moguće je postavljanje ciljeva i na razdoblja duža od jedne godine. Određivanje marketinških ciljeva u skladu sa korporativnim ciljem je na odluci menadžera/vrha poduzeća, njihova znanja, sposobnosti i očekivanja trebaju biti u skladu sa tržišnom situacijom i kombinacijom snaga poduzeća uz tržišne prilike. Spuštanjem kroz razine poduzeća, od strateških prema funkcionalnim, postavljaju se marketinški ciljevi te razvijanje načina ostvarenja marketinških ciljeva postaje strategija marketinga. Marušić (2006:49), smatra da hijerarhija marketinških ciljeva može biti postavljena od vrha prema dnu odnosno od korporativnih i strateških ciljeva prema funkcionalnim ali i obrnuto. Detaljna razrada marketinških ciljeva je ključna za raspodjelu poslova i određivanja vremenskih intervala određenih marketinških aktivnosti. Ciljeve je moguće kombinirati ali ona mora biti određena da ne dovodi ciljeve u međusobne sukobe. Iz marketinških ciljeva proizlaze promocijski, prodajni ciljevi, odabir kanala distribucije, ciljevi formiranja cijena. Svi napori za ostvarenjem postavljenih ciljeva u poduzeću usmjereni su na zadovoljenje potreba i želja potrošača odnosno kupaca. Cilj je postizanje konkurentske prednosti i diferencijacija u odnosu na konkurenciju na odabranom tržištu.

3.1.3.1. Ansoff matrica

U Ansoffovoj matrici situacija na tržištu je sažeta u dvije dimenzije: proizvodi i tržišta. McDonald (2004:234) navodi da u matrici postoje četiri mogućnosti nastupanja na tržištu: prodaja novih proizvoda na novim tržištima, prodaja novih proizvoda na postojećim tržištima, prodaja postojećih proizvoda na novim tržištima i prodaja postojećih proizvoda na postojećim tržištima te nastupanje na novim tržištima sa novim proizvodima (diverzifikacija) kao što je vidljivo u tablici 1. Svaki od navedena četiri scenarija mogu predstaviti zasebni cilj marketinga. Marušić (2006:51) smatra da ciljevi mogu biti usko povezani sa Boston Consulting Group matricom ili sa životnim ciklusom proizvoda. Poduzeće sukladno definiranim ciljevima određuje trenutni položaj poduzeća u odnosu na konkurenciju i položaj proizvoda na tržištima na kojima nastupa.

Tablica 1. Ansoff matrica

		Proizvodi	
		Postojeći	Novi
Tržišta	Postojeća	Tržišna penetracija	Razvoj proizvoda
	Nova	Razvoj tržišta	Diverzifikacija

Izvor: McDonald, M., (2004.) Marketinški planovi – kako ih pripremiti, kako ih koristiti. Zagreb: Masmedia.

Marušić (2006:51) navodi da u fazi tržišne penetracije sa postojećim proizvodima na postojećem tržištu cilj je održavanje tržišne pozicije te odgovor na napade konkurencije odnosno zadržavanje postojećeg tržišnog udjela. Ukoliko poduzeće želi zadržati postojeći tržišni udio, potrebno je usmjeriti napore i ciljeve marketinga prema zadržavanju postojećih potrošača i intenzivno nastaviti sa osvajanjem novih potrošača na tržištu.

U drugom slučaju, Marušić (2006:51) navodi da se radi o proširenju strategije penetracije u strategiji razvoja proizvoda (novi proizvod na postojećem tržištu) i strategiji razvoja tržišta (postojeći proizvodi na novim tržištima). Nastavak na navedeno se granaju ciljevi marketinga ovisno o tržištu, poduzeće ima mogućnost razvoja potpuno nove marke proizvoda ili cijele linije proizvoda kako bi potaknuo interes određenih segmenata potencijalnih kupaca. Druga mogućnost je poboljšanje vlastitih postojećih proizvoda ili njihova modifikacija u cilju stvaranja konkurentske prednosti na tržištu.

Diverzifikacija predstavlja uvođenje novih proizvoda na nova tržišta, poduzeće preuzima veći rizik jer ne postoje prethodna iskustva sa odabranog tržišta te se prilagođava sukladno željama i potrebama potrošača. Poduzeće ima priliku biti prvi na tržištu, potrošačima ponuditi sasvim novi proizvod te se pozicionirati kao vođa tržišta u svijesti potrošača te na taj način izgraditi lojalnost potrošača prema svojim proizvodima. Sukladno svemu navedenom poduzeće stvara konkurentsku prednost u odnosu na ostala poduzeća koja će tek ući na novo tržište sa istim ili modificiranim proizvodom.

3.1.3.2. SMART ciljevi

Osim prethodno navedenih marketinških ciljeva, u modernom marketingu se poduzeća također okreću „pametnim“ odnosno *smart* ciljevima. U svom radu McDonald (2004:608) navodi da SMART ciljevi predstavljaju S – specifične (specific), m – mjerljive (measurable), a – ostvarive (attainable), r – realne (relevant), t – vremensk određene (time-bound) ciljeve.

Štimac (2021) smatra sljedeće:

- specifični ciljevi predstavljaju precizne, detaljne i konkretne ciljeve koji se žele ostvariti nakon provođenja marketinških aktivnosti. Olakšana je kontrola postignuća navedenih ciljeva ukoliko su jasno i precizno određeni u marketing planu poduzeća te smanjuje mogućnost pogreške u evaluaciji postignutih rezultata navedenih ciljeva.
- mjerljivi ciljevi predstavljaju mogućnost mjerenja ostvarenih rezultata, točno se utvrđuje je li je odabrani cilj postignut ili nije postignut, u nekim slučajevima moguće je da navedeni ciljevi odnosno rezultati premaše očekivanja marketinškog odjela pa i uprave poduzeća.
- ostvarivost ciljeva ovisi prvenstveno o zaposlenicima koji su zaduženi za provođenje aktivnosti kojima treba doseći ostvarenje postavljenih ciljeva. Ciljevi trebaju biti jasni svakom zaposleniku koji je zadužen za njihovo ostvarenje te moraju biti prihvaćeni od strane provoditelja marketinških aktivnosti unutar određenog vremenskog intervala uz raspoložive resurse određene od strane poduzeća.
- realni ciljevi su oni koji su postavljeni sukladno realnim mogućnostima poduzeća, sposobnosti zaposlenika i raspoloživim resursima. Cilj koji je postavljen iznad mogućnosti poduzeća neće biti ostvaren sukladno očekivanjima poduzeća ukoliko znanja, sposobnosti zaposlenika, raspoloživi resursi i mogućnosti nisu postavljeni po realnoj procjeni.
- vremenski određeni ciljevi točno definiranju vremenski interval u kojem marketinške aktivnosti i zaposlenici zaduženi za njihovo provođenje imaju za ostvarenje postavljenih ciljeva i postizanje očekivanih rezultata sukladno njihovim mogućnostima, sposobnostima te raspoloživim resursima.

Uvođenjem *smart* pristupa kod određivanja marketinških ciljeva, omogućeno je efikasnije određivanje što poduzeće želi postići, na koji način i u kojem vremenskom intervalu. Postavljanje realnih očekivanja u skladu sa mogućnostima i resursima, poduzećima daje jasniju sliku aktivnosti i na koji način ih je potrebno provesti kako bi se ostvarili ciljevi uz očekivane

rezultate uz mogućnost postizanja rezultata iznad očekivanja poduzeća. Poduzeće vođeno SMART metodologijom ima veću prednost u odnosu na konkurente koji određuju ciljeve na osnovu nerealnih očekivanja uz manjak resursa i sposobnosti zaposlenika. Ostvarenje ciljeva i očekivanih rezultata pruža poduzeću konkurentsku prednost ali i uporište za daljnje razvijanje poduzeća, usavršavanja sposobnosti i vještina zaposlenika te proširenju raspoloživih resursa na osnovu prethodnih aktivnosti poduzeća.

3.1.4. Oblikovanje marketinških strategija

Poduzeće nakon određivanja ciljeva koje želi ostvariti određuje na koji način želi ostvariti navedene ciljeve, pomoću kojih alata i strategija. Marušić (2006:65) objašnjava da u poduzeću je moguća strateška piramida koja se kreće od odluka u vrhu za poduzeće u cjelini, preko odluka na razini marketinga pa sve do razine odluka u svakodnevnom poslovanju. Ham (2020) objašnjava da marketinške strategije predstavljaju načine ostvarivanja postavljenih ciljeva, provode se većinom na dvije razine: prva razina definira strateški pristup, odnosno s kojim proizvodima će poduzeće opsluživati ciljna tržišta i operativne odluke o odabiru ciljnih tržišta u kombinaciji sa razvijenim marketinškim mixom. Prilikom odabira i kreiranja marketinških strategija u fokusu je ostvarenje i potom zadržavanje konkurentske prednosti na ciljnom tržištu uz moguće povećanje tržišnog udjela iskorištavanjem tržišnih mogućnosti i jačine položaja poduzeća. Prema McDonald (2004:244) „što se tiče mogućnosti rasta prodaje, jasno je da penetracija na nova tržišta treba biti poduzeću prva opcija.“.

S obzirom na životni ciklus proizvoda strategije se mijenjaju te će u nastavku biti objašnjene teorijski sve spomenute strategije.

3.1.4.1. Strategija penetracije na nova tržišta

Marušić (2006:67) objašnjava u svom radu da ulaskom na novo tržište, poduzeće nudi proizvod koji još nije bio dostupan navedenom tržištu, lansiranje novog proizvoda na postojeće tržište se razlikuje po tome što na postojećem tržištu već je prisutan navedeni proizvod od konkurencije, dok potpuno novo tržište podrazumijeva da ne postoji konkurencija koja je već lansirana isti proizvod. Poduzeće se može odlučiti na repozicioniranje svojih proizvoda i usmjeriti ih na nove ciljne skupine. Poduzeće ima mogućnost ulaska na tržište sa strategijom vođe tržišta, ukoliko nije prvi ušao na navedeno tržište poduzeće ulazi sa strategijom sljedbenika. U slučaju sljedbenika poduzeće je suočeno sa izazovom u strategiji marketinga na način da osvoji dio tržišta i uspješno se održi prijetnji tržišnog lidera.

3.1.4.2. Strategija održavanja i povećanja udjela na tržištu

U fazi rasta životnog ciklusa proizvoda Marušić (2006:72), objašnjava kako povećanje tržišnog udjela je najlakše poduzeću da ostvari na ciljnom tržištu što omogućava lakši ulazak novim sudionicima. Konkurencija sa cijenama nije toliko izražena, poduzeće mora održavati korak sa razvojem novih tehnologija. Prema Ham (2020) poduzeće ima strateški cilj da zadrži postojeći udjel na tržištu ili ukoliko postoje mogućnosti da poveća tržišni udjel kroz pozicioniranje proizvoda u odnosu na konkurenciju, kroz zadržavanje postojećih kupaca, povećanja ponovljene kupnje, osvajanja novih potrošača i usmjeravanja marketinških aktivnosti prema ciljnoj skupini. Izgradnja udjela na tržištu od strane sljedbenika se provodi krađom od lidera i ostalih konkurenata te privlačenjem većeg udjela novih potrošača. Sljedbenik navedeno može postići kroz: fokus na nezauzete segmente, proširenje usluga i linija proizvoda, niže cijene, uvođenjem superiornije tehnologije te diferenciranja od konkurencije po inovacijama. Marušić (2006:74), navodi marketinške strategije koje se primjenjuju: strategija segmentacije i strategija diferenciranja proizvoda. Strategija diferenciranja proizvoda se bazira na različitosti između poduzeća i konkurencije, superiornosti proizvoda, i veće razine kvalitete. Poruke poduzeće odašilje prema ciljnoj skupini te ujedno stvara konkurentsku prednost. Strategija segmentacije tržišta ukazuje na postojanje drugih podskupina potrošača, uz zajedničke osobine ali i odvojenog zadovoljavanja potreba i želja svakog ciljnog segmenta. Odabir strategije diferenciranja ili strategije segmentacije ovisi o veličina tržišta, osjetljivost potrošača na razlike između proizvoda i vrsti proizvoda te strategiji drugih konkurenata. Zadržavanje postojećih potrošača je ostvarivo kroz održavanje i poboljšanje zadovoljstva potrošača te modificiranja postojećih proizvoda. Olakšavanje ponovljene kupnje uz intenzivno poticanje iste pridonosi zadržavanju postojećih kupaca tako da ostvaruju nove kupnje i podigne se razina zadovoljstva. Marušić (2006:76) smatra da kod osvajanja novih potrošača primjenjuju se drugačiji pristupi, prvi je pozicioniranje proizvoda „glavom o glavu“ u odnosu na konkurentska poduzeća, tu se poduzeće usmjerava na kreiranje i razvijanje druge marke i/ili linije proizvoda sa onim osobinama i cijenama koje su atraktivne potencijalnim potrošačima. Drugi način osvajanja potrošača je pozicioniranje diferenciranjem proizvoda od konkurencije.

3.1.4.3. Strategija utvrđivanja položaja

U fazi zrelosti Marušić (2006:77) objašnjava da se pojavljuje smanjenje potražnje, u proizvodnim kapacitetima nastaju viškovi proizvoda, koji vode u jačanje borbe sa konkurencijom na tržištu i povećanjem prodaje se pokušava zadobiti veći tržišni udjel. Borba se vodi pojačanjem promidžbe i prodaje uz smanjenje cijena. Povećanje penetracije kod ciljnih

segmenata ima za cilj pridobivanje značajnog udjela novih potrošača. Uspješna penetracija otkriva razloge zbog kojih su potrošači neaktivni u potrošnji te stimulira ponovnu kupnju. Drugi slučaj može biti dodavanje vrijednosti proizvodu tako da poduzeće razvije i prodaje integrirani sustav koji olakšava upotrebu proizvoda. Strategija povećane uporabe se bazira na poticanje učestalosti upotrebe proizvoda, mijenjanje veličine pakiranja, promjenu dizajna te marketinškim naporima upoznaje potrošače sa promjenama. Marušić (2006:80) smatra da poduzeće koje želi ostvariti tržišnu ekspanziju razvija pozicioniranje diferencijacijom i repozicioniranjem proizvoda. Poduzeće pozicionira svoje proizvode naglašavajući kvalitete i poboljšanja u odnosu na konkurenciju, drugačije pozicioniranje se provodi da potrošačima približi svoje proizvode i postavi ih superiornijima u odnosu na konkurenciju.

3.1.4.4. Strategija povlačenja s tržišta

Proizvodi u svom životnom vijeku dosegnu razinu zrelosti i polako prelaze u fazu opadanja. Marušić (2006:81), smatra da prilikom smanjenja prodaje, pojave viška proizvodnih kapaciteta što uzrokuje osipanje profita i tu se razmatra uklanjanje proizvoda u padu ili ostvarenje najvećeg kratkoročnog profita kroz prodaju preostalih količina. Promjena potreba, ukusa, želja potrošača imaju direktan utjecaj na pad određenog tržišta i pad prodaje proizvoda, troškovi komplementarnih proizvoda rastu i smanjuju potražnju za osnovnim proizvodom. Povećanje supstituta osnovnom proizvodu uzrokuje pad potražnje za istim. Kod strategije žetve ili mužnje, poduzeće maksimizira gotovinu kroz smanjenje troškova poslovanja, povećanje cijena i izbjegavanja investicija. Odluka o strategijama ovisi naravno o primarnim ciljevima poduzeća, osobinama poduzeća, konkurentskom položaju i osobinama tržišta. Poduzeće ujedno može potaknuti ili natjerati manje konkurente da napuste tržište ističući svoju odlučnost da postane vodeći preživjeli sudionik na tržištu.

3.1.5. Strategije marketinškog mixa

Osim navedenih strategija koje se postavljaju s obzirom na poziciju proizvoda u životnom ciklusu proizvoda poduzeće koristi i strategije marketinškog mixa. Unutar ove strategije razvijaju se četiri strategije koje ujedno predstavljaju elemente marketinškog mixa odnosno 4P, to su proizvod (product), cijena (price), distribucija (place) i promocija (promotion). Sklad elemenata marketinškog mixa i ispunjavanje očekivanja ciljnog tržišta su ključni za uspješnost marketinške strategije. Unutar strategije su taktike marketinškog mixa koje se odnose na: način provođenja odabrane strategije, povezivanje prethodne analize tržišta sa postavljenim marketinškim ciljevima te oblikovanje marketinške strategije. Poduzeće ima direktnu kontrolu nad marketinškim mixom.

3.1.5.1. Strategija proizvoda/usluge

Grbac i Meler (2007a:51) smatraju da strategija proizvoda odgovara na pitanja: s kojim proizvodom /uslugama nastupa poduzeće na tržištu, koja ciljna skupina je u fokusu strategije, koje karakteristike daju vrijednost proizvodu i na koji način zadovoljavaju potrebe i želje potrošača, kako će se proizvodi diferencirati i pozicionirati na tržištu u odnosu na konkurenciju. Poduzeće definira funkcije i karakteristike proizvoda za svaki odabrani tržišni segment, donosi odluke o asortimanu, koji proizvodi će se nalaziti u asortimanu, s kojom markom će se pozicionirati na tržištu, kakvu ambalažu će koristiti i na koji način će se provoditi pakiranje proizvoda. Atraktivan dizajn proizvoda pridonosi diferencijaciji od konkurencije i pozicioniranju u svijesti potrošača. Proizvodi trebaju zadovoljavati propise i standarde postavljene od strane države i regulatornih agencija. Svaki proizvod mora imate temeljnu korist zbog koje potrošač kupuje proizvod, osnovni proizvod podrazumijeva finalni proizvod iz temeljne koristi, očekivani proizvod je onaj koji potrošači očekuju pri kupovini odnosno da zadovolji potrebe kupaca uz očekivanu razinu kvalitete. Prošireni proizvod je onaj koji nadilazi očekivanja potrošača a potencijalni proizvod su svi dodatci i modifikacije za poboljšanje kvalitete i dodavanja vrijednosti proizvodu u budućnosti.

3.1.5.2. Strategija cijene

Utjecaj na kreiranje cijene imaju karakteristike proizvoda, troškovi poslovanja, potražnja na tržištu, ciljevi poduzeća i konkurencija. Polazište marketinga je utjecaj cijena na potražnju, uz konkurentsku sposobnost poduzeća. Uz kreiranje strategije cijene postoje i pravila, programi i ciljevi akcija za početnu cijenu proizvoda te kasnija prilagodba cijena promjenama na tržištu. Čimbenici koji imaju utjecaj na cijenu su: životni ciklus proizvoda, ciljevi poduzeća, pozicioniranje proizvoda, tržišni profil poduzeća, troškovi poslovanja, distribucijski kanali, konkurencija te ograničenja određena propisima i zakonima. Marušić (2006:93) navodi da u fazi uvođenja novih proizvoda prethodno su navedene tri strategije cijena: ubiranje vrhnja, prilagođavanje konkurenciji te penetracija na tržište. Ostale strategije odnosno taktike su snižavanje cijena tijekom promocije, psihološke cijene (postavljanje cijena na granicu ,99 kako bi se potrošačima prikazalo da je niža cijena od navedene), potrošači ih koriste u procjeni cijene određenog proizvoda i procjena kvalitete od strane potrošača na osnovi cijene. Popusti na proizvode najčešće se provode zbog visokih količina, promotivnog razdoblja ili izlaska proizvoda iz asortimana. Grbac i Meler (2007a:52) smatraju da pozicioniranje proizvoda je važan pojam za cijene, male razlike i odnosi između cijene i kvalitete mogu donijeti uspjeh poduzeću ili neuspjeh. Kod određivanja cijene utjecaj imaju konkurentski proizvodi ali i

potencijalni konkurenti, troškovi su vlastiti ali i konkurenata ovisno o distribuciji i položaju u opskrbnom lancu. Marušić (2006:94) smatra da iniciranje promjena cijena mogu se dogoditi zbog viška proizvodnih kapaciteta ili za osvajanje većeg tržišnog udjela, troškovne inflacije ili potražnje koja premašuje ponudu. Poduzeća i potrošači različito reagiraju na promjenu cijena, poduzeća reagiraju na osnovi troškova poslovanja i održavanja položaja na tržištu, kod potrošača ovisi o elastičnosti proizvoda. Sukladno mogućnostima poduzeće može odabrati odgovarajuću strategiju kao odgovor na promjene cijena.

3.1.5.3. Strategija distribucije

Distribucija je način isporuke proizvoda i sirovina od dobavljača prema poduzeću u fokusu te od poduzeća prema potrošačima izravno ili preko posrednika. Uspostava efikasnog i produktivnog opskrbnog lanca je ključno za uspjeh poduzeća i mogućnosti odgovora na promjene tržišta te potreba i preferencija potrošača. Uspostava ugovora na obostrano zadovoljstvo između dobavljača i poduzeća u fokusu osigurava redovnu i točnu isporuku sirovina za proizvodnju proizvoda te stvaranje veće vrijednosti proizvoda kroz cijeli opskrbni lanac. Distribucija finalnih proizvoda od poduzeća u fokusu do potrošača može ići direktni kanalima distribucije ili preko posrednika odnosno veleprodaje do maloprodaje. Kod distribucije postoje tri ključna područja istraživanja: kakva je organizacija fizičkog kretanja proizvoda, koji marketinški kanali se koriste za približavanje potrošačima i kakvu raspoloživost proizvoda očekuju potrošači. Dujak (2021) navodi da u kreiranju opskrbnog lanca poduzeća, dobavljači i posrednici uspostavljaju kanale distribucije sirovina, materijala, poluproizvoda i finalnih proizvoda na način da se osigura brza i jeftina isporuka, uz minimalna kašnjenja i odstupanja od originalnog dogovora. Većina poduzeća uvode filozofije kojima žele unaprijediti poslovanje, među njima je kaizen filozofija. Helmond (2020) u svojem radu objašnjava kako se Kaizen filozofija bazira na efektivnosti, produktivnosti i čistoći isporuke i organiziranja zaliha unutar skladišta. Uspostava opskrbnog lanca sa provjerenim dobavljačima i posrednicima osigurava efikasan protok informacija, sirovina i proizvoda, dodavanje vrijednosti proizvodima unutar opskrbnog lanca, prilagodba karakteristika zajedno sa dobavljačima i posrednicima i osiguravanje dovoljne količine proizvoda za opsluživanje ciljnog tržišta. Dujak (2021) navodi da uspješan opskrbni lanac ima mogućnosti modifikacija i poboljšanja uz dogovor dobavljača, poduzeća, veleprodaje i maloprodaje, i vremenski može opstati dok sve strane ostvaruju jednake koristi prethodno dogovorene prilikom sklapanja dogovora i ugovora o suradnji.

3.1.5.4. Strategije promocije

Kreiranjem promocijske strategije poduzeća se određuje oblik i način komuniciranja sa tržištem. Promocija su nastojanja i način predstavljanja kupcima, klijentima, potencijalnim kupcima, članovima opskrbnog lanca, konkurenciji, javnosti, vladi i državi na kraju. Ciljevi promocije se ogledaju kroz plan promocije koji se sastoji od toga koja je ciljna skupina potrošača prema kojoj se usmjerava poruka, kakvu reakciju se želi postići, koji je najbolji način za komuniciranje marketinških poruka, što poduzeće želi postići i u koje vrijeme je najbolje pustiti poruku, kako mjeriti rezultate oglašavanja i kolika sredstva će biti potrebna.

Primarne promocijske aktivnosti se direktno nadovezuju na sekundarne time što nakon pripreme proizvoda i puštanja na tržište poduzeće odlučuje o korištenju različitih oblika promocije kupcima, potrošačima, javnosti i kreiranju publiciteta.

Oglašavanje je najrašireniji način promocije proizvoda, razvojem tehnologije prevladava digitalno oglašavanje više u odnosu na klasičan način oglašavanja. Izradom media plana odabiru se načini oglašavanja i pristupi kupcima kroz aktivnosti, izbor medija ovisi o komunikaciji i ciljevima marketinške kampanje. Glavni mediji za oglašavanje su TV, radio, tisak, vanjsko oglašavanje i internet. TV ostaje najrašireniji medij putem kojega se poduzeća odlučuju na oglašavanje, radio oglašavanje je u padu s obzirom na smanjeno korištenje, oglašavanje u tisku je rasprostranjeno ali ne u tolikoj mjeri u odnosu prošlost, vanjsko oglašavanje i dalje nosi bitan element dopiranja do potrošača ukoliko se pozicioniranje oglasa prilagodi frekventnim lokacijama i načinu oglašavanja (jumbo plakati, plakati, letci, brošure i dr.).

Digitalno oglašavanje putem interneta se koristi u sve većoj mjeri zbog izbora i dostupnosti ciljne skupine, oglašavanje na određenim portalima, društvenim mrežama i platformama poput YouTube-a i dr. Novi popularni način digitalnog oglašavanja je plaćena promocija sa poznatim osobama i influencerima putem društvenih mreža, u tome slučaju influenceri i poznate osobe predstavljaju proizvode, objašnjavaju koristi i karakteristike ili isprobavaju proizvode i automatski prenose dojmove nakon i tijekom korištenja. Predstavljanje poduzeća i proizvoda direktno doprinose stvaranju imidža poduzeća u javnosti te izgradnja publiciteta.

Marketinške aktivnosti osim navedenih su osobna prodaja, unapređenje prodaje i izravni marketing. Osobna prodaja kupcima omogućuje da saznaju sve bitne informacije vezane za proizvod direktno od predstavnika poduzeća. Unapređenje prodaje se provodi kroz bolju

informiranost potrošača o proizvodu, karakteristikama, koristima proizvoda. Izravni marketing direktno usmjerava aktivnosti na potrošača radi poticanja kupovine.

Grbac i Meler (2007b) objašnjavaju da se dizajn proizvoda postiže stvaranjem jedinstvenog identiteta poduzeća i marke, kreativnim pristupom se izgrađuje identitet u odnosu na konkurenciju. Elementi vizualnog identiteta su: jedinstvenost, prepoznatljivost, jednostavnost, proizvod treba imati vlastite asocijacije i privlačiti pozornost potrošača.

Ambalaža kao sastavni dio proizvoda ima djelotvornu promocijsku aktivnost, ona omogućava zaštitu proizvoda ali prepoznatljivost proizvoda, te je sredstvo pripreme proizvoda. Grbac i Meler (2007b) navode da ambalaža mora ispunjavati ekološke kriterije radi zaštite ekosustava, biološke razgradivosti, te mogućnosti reciklaže. Proizvod se po ambalaži i dizajnu identificira kupcima i potrošačima te diferencira od konkurencije, utječe na imidž proizvoda i poduzeća, dodatnu psihološku i simboličnu kvalitetu.

Usluge potrošačima se ogledaju kroz promocijske aktivnosti usmjerene na stvaranje vjernosti potrošača proizvodima te zadržavanje postojećih kupaca. Stavljanje naglaska na kvalitetu proizvoda uvelike pridonosi zadržavanju postojećih kupaca, stvara doživljaj cijena od potrošača na način da potrošač smatra da je cijena primjerena kvaliteti i poznatosti marke.

Promocija usta od usta (engl. word of mouth) predstavlja neformalni način komunikacije najčešće između potrošača i potencijalnih kupaca, prenošenje znanja i iskustva o određenom proizvodu i usluzi predstavlja bitnu stavku poduzeću, cilj je kreiranje pozitivnog komuniciranja jer negativno mišljenje može uzrokovati veći gubitak potrošača i potencijalnih potrošača.

3.1.6. Provođenje i kontrola marketinških aktivnosti

Provedba i kontrola marketinških aktivnosti je nužna za praćenje uspješnosti ostvarenja marketinških ciljeva. Prema Grbac i Meler (2007:58) „kontrolom se sustavno preispituju poslovne odluke i ostvareni rezultati marketinških aktivnosti.“. Kontrolom marketinških aktivnosti tijekom vremena se pregledava marketing plan i modificira sukladno promjenama i razvoju tržišnih uvjeta.

Grbac i Meler (2007a:59) objašnjavaju da se proces marketinške kontrole provodi u tri faze: utvrđivanja mjerila kontrole, usporedba planiranih i realiziranih veličina te ispravak odstupanja od planiranih veličina. U prvoj fazi se određuju standardi prema kojima će se provoditi marketinška kontrola, postavljaju se parametri za provedbu kontrole, za dobivanje jasnije slike poduzeće može odabrati dodatne parametre. Grbac i Meler (2007a:60) navode osnovne kriterije

za mjerenje: dobit, razina prodaje, visina marketinških troškova, vjernost potrošača te pozicioniranje proizvoda. Kriteriji moraju biti mjerljivi kvantitativno te financijski iskazani, ostvarljivi i jasni. Druga faza predstavlja odnos između ostvarenih rezultata i planiranih prije provođenja marketinških aktivnosti. Najčešće se provodi analiza prodaje i troškova te istraživanje i marketinška revizija svih aktivnosti koje su provedene. Treća i posljednja faza je ispravak odstupanja od planiranih veličina, predstavlja najkritičniji trenutak u procesu cijele marketinške kontrole. Grbac i Meler (2007a:60) smatraju da temeljem ocjena odstupanja ostvarenih rezultata od planiranih prema prethodno utvrđenim standardima se poduzimaju određene korektivne aktivnosti. Veličine koje se uspoređuju mogu biti kvantitativno i/ili kvalitativno izražene. Ukoliko se utvrde odstupanja koja utječu na uspješnost poslovanja poduzeća, provodi se istraživanje uzroka poremećaja. Ispravci marketinških aktivnosti provode se kroz intervencije na postavljenim standardima kontrole, elementima marketinškog mixa, marketing strategijama te organizaciji cjelokupnih marketinških aktivnosti.

4. Marketing plan na primjeru poduzeća Kandit d.o.o.

Prema Kandit d.o.o. (2021), „Kandit je poznata konditorska tvrtka s dugom tradicijom proizvodnje, a iskustvo koje se godinama stjecalo te odgovornost kojom se svo vrijeme pristupalo poslu rezultat su današnjeg Kandita.“. Kandit je u povijesti imao širok asortiman proizvoda od bombona i čokolade i tijekom godina je razvijao proizvode kako bi potrošačima pružio najslađi užitak. Kandit danas posluje u sustavu Mepas grupe i osim hrvatskog tržišta prisutan je na inozemnim tržištima sa svojim proizvodima. Razvijanjem novih proizvoda i stavljajući potrošača na prvo mjesto u ožujku 2019. godine predstavljena je NO GUILT linija proizvoda.

Izrada marketing plana za navedeno poduzeće će imati u fokusu NO GUILT liniju proizvoda. Prema Kandit d.o.o. (2021.) „NO GUILT linija proizvoda su tamne čokolade bez dodanog šećera, obogaćena dijetalnim vlaknima, antioksidansima i imaju nizak glikemijski indeks. Udio od 17 grama ugljikohidrata u 100 grama proizvoda čini ga pogodnim međuobrokom za osobe sa dijabetesom. Trenutno na tržištu postoje četiri vrste NO GUILT čokolade: Almond no sugar added, Dark no sugar added sa narančinim uljem, 84% kakaa + stevia, Pure dark no sugar added 84% kakaa + stevia i Dark no sugar added blackberry sa 84% kakaa + stevia.“ Izlazak navedenih čokolada na tržište se dogodio u ožujku 2019., NO GUILT linija proizvoda se usmjerila prema određenim segmentima potrošača koji preferiraju zdraviji način života te posebice osobe sa dijabetesom i žene od 35 godina pa nadalje. Cilj proširenja NO GUILT linije proizvoda direktno se bazira na potencijalu trenutnog tržišta koje je u razvoju, promoviranje zdravog načina života uz uvođenje novih okusa prema preferencijama potrošača. Kroz provedene analize tržišta i preferencija potrošača kreirati će se odgovarajuća marketinška strategija uz marketinški mix usmjeren na potrošače, njihove želje i potrebe u cilju povećanja tržišnog udjela na tržištu čokolada bez dodanog šećera uz zadržavanje postojećih i osvajanje novih potrošača.

4.1. Definiranje svrhe i misije poslovanja poduzeća Kandit d.o.o.

Prema navođenju Kandit d.o.o. (2021) misija poslovanja je „svakodnevno život činiti lakšim i ljepšim kreirajući poslastice koje će svojom izvrsnošću usrećiti, obogatiti i osvojiti potrošača i njegovu obitelj.“ Svrha poslovanja je ponuditi vrhunske poslastice svojim potrošačima te na taj način im upotpuniti život sa kvalitetnim proizvodima te ih upoznati sa različitim mogućnostima koje svaka poslastica sa sobom donosi. U ovome slučaju svrha prema Kandit

d.o.o. (2021.) „NO GUILT linije proizvoda je potrošačima da pronađu balans između zdravog života i uživanja u najfinijim poslasticama bez grižnje savjesti.“

4.2. Analiza postojeće situacije

Za izradu vjerodostojnog marketing plana napraviti će se vanjska i unutarnja analiza poduzeća i odabrane linije proizvoda. Provesti će se vanjska analiza putem Porterovog modela pet sila i PEST analize, dok će se unutarnja analiza provesti putem SWOT analize i životnog ciklusa proizvoda

4.2.1. PEST analiza

Kao vanjska analiza koristila se PEST analiza kako bi se utvrdilo koji vanjski čimbenici okruženja utječu na poslovanje Kandita.

Kandit kao dugogodišnji proizvođač čokolade i bombona u konditorskoj industriji prisutan je na hrvatskom tržištu od formiranja Republike Hrvatske uz tradiciju i iskustvo koje posjeduje iz vremena bivše Jugoslavije i tadašnje političke situacije. Razvijanjem i moderniziranjem proizvodnje i ukupnog poslovanja danas je jedan od najpoznatijih konditorskih proizvođača i spreman odgovoriti na promjene u političkom okruženju. U proizvodnji cijelog asortimana Kandit-a posebna pažnja se posvećuje održivoj proizvodnji uz minimalan utjecaj na okoliš, uz obzir na razvoj Republike Hrvatske i uvođenjem novih zakona i propisa o očuvanju okoliša Kandit je spreman prilagoditi svoju proizvodnju uz poštivanje propisa i čuvati okoliš u kojem se nalazi.

Ekonomski čimbenici su presudni za uspjeh proizvoda ali i poduzeća. Prema Državnom zavodu za statistiku (2011) u Hrvatskoj prema popisu stanovništva iz 2011. godine živi 4.284.889 stanovnika, s obzirom da je od popisa prošlo 10 godina trenutna pretpostavka je da se taj broj smanjio na 4 milijuna stanovnika. Gledajući ekonomsku situaciju u zemlji, određenu minimalnu naknadu od strane Vlade RH, situaciju u gospodarstvu Hrvatske, vidljivo je da većina stanovništva ima manje prihode i sukladno tome pažljivo planiraju svoje mjesečne troškove kada su u pitanju prehrambeni proizvodi. Usporedbom cijena NO GUILT čokolada i konkurentskih proizvoda donosi se zaključak da je cijena u skladu sa kvalitetom, kategorijom proizvoda ali i relativno visoka u odnosu na životni standard stanovništva. Sukladno svemu navedenom može se očekivati rast prodaje proizvoda uz naglasak na kvalitetu i prednosti u odnosu na konkurenciju.

Socijalno/kulturno okruženje se odnosi na navike i tradiciju stanovništva, danas se usmjerava pažnja prema društvenim mrežama i društvenih zajednica. Obzirom na promociju zdrave prehrane putem društvenih mreža poput Facebook-a, Instagram-a i TikTok-a razvijaju se proizvodi koji su usmjereni na užitak ali bez negativnog utjecaja na zdravlje čovjeka. Sukladno tome razvijena NO GUILT linija proizvoda se usmjerava prema potrošačima kao rješenje za užitak bez negativnog utjecaja i cilj je razvijanje promocije putem društvenih mreža zbog većeg dosega potrošača (postojećih ali i potencijalnih). Porastom svijesti o zdravom načinu života, bavljenje sportskim i rekreacijskim aktivnostima, NO GUILT linija upotpunjuje potrebu za mogućnosti uživanja u poslasticama bez da njihova konzumacija pridonosi narušavanju zdravog načina života.

Tehnološki aspekt u Hrvatskoj se određuje tehnološkim i inovativnim rješenjima u cilju poboljšanja svakodnevnog života građana. Modernizacija proizvodnje i uvođenje novih modernih sustava za obavljanje poslovanja poduzeće postaje konkurentnije na tržištu te se može brzo prilagoditi novim načinima proizvodnje. U konditorskoj industriji vrlo je važna moderna proizvodnja, prvenstveno zbog zaštite okoliša, smanjenja vremena potrebnog za proizvodnju, smanjenje troškova proizvodnje pa tako i smanjenje potrošnje energije i u konačnici povećanje kvalitete i količine proizvoda. Novi sustavi u logistici omogućuju brzu isporuku proizvoda prema posrednicima te u konačnici prema krajnjim potrošačima. Saponia kao krovno poduzeće preuzela je vođenje distribucije i prodaje proizvoda za Kandit i Koestlin te tako unaprijedila poslovanje unutar grupacije i omogućila bolji plasman proizvoda Kandita.

4.2.2. Porterov model pet sila

U Porterovom modelu pet sila pažnja je usmjerena na konkurenciju (potencijalna i postojeća) i kupcima (pregovaračka snaga).

Postojeći glavni konkurenti NO GUILT čokoladama je: Kraš čokolada sa Steviom, Lindt tamne čokolade sa 75% udjela kakaa te Vivani tamne čokolade sa 85% kakaa i 20,4 grama ugljikohidrata na 100 grama čokolade. Cjenovno Kraš čokolada sa steviom je konkurent NO GUILT liniji zbog slične cijene (trenutno Kraš stevia 80 grama ima cijenu od 12,90kn dok je cijena NO GUILT 14,99kn). Lindt tamne čokolade su u pakiranju od 100 grama te imaju cijenu od 17,99kn, Vivano tamne čokolade imaju isto pakiranje od 100 grama uz cijenu od 19,50kn.

Potencijalni konkurenti se ogledaju u velikoj mjeri kroz robne marke LIDL-a i dm-a (Lidl je uveo svoju liniju tamnih čokolada dok je dm uveo liniju vegan čokolada). S obzirom na sastav

NO GUILT linije proizvoda, omogućen je ulazak na police drogerija i sukladno tome su direktni konkurenti dm-ovoj liniji vegan čokolada.

Supstituti se ogledaju kroz proizvode koji će zadovoljiti iste potrebe ali uz različitosti po sadržaju i sastavu. Supstituti u ovome slučaju su sve ostale tamne čokolade ali uz dodatak šećera (primjer: Milka dark chocolate).

Pregovaračka snaga kupca se ogleda u pritiscima povećanja kvalitete i/ili smanjenje cijena proizvoda. NO GUILT linija po svom sastavu je konkurentna i po cijeni i kvaliteti. S obzirom na rast prijetnje od konkurentskih proizvoda postoji opasnost od odustajanja kupca od kupovine NO GUILT linije i prelazak na novu marku proizvoda koji su isti ili slični NO GUILT liniji.

Pregovaračka snaga dobavljača također utječe i na povećanje kvalitete ali i smanjenje cijena ovisno o sirovinama i resursima koji su potrebni za proizvodnju NO GUILT linije.

4.2.3. SWOT analiza

Snage NO GUILT linije je upravo ta što je čokolada bez dodanog šećera i mogu je konzumirati sve vrste potrošača bez straha od negativnih posljedica na zdravlje ili na način života. Primjerena najviše za osobe koje boluju od dijabetesa te tako omogućava im užitak uz poslastice bez da budu životno ugroženi. Ugled i povjerenje u kvalitetu proizvoda upravo daje tradicija i prepoznatljivost Kandit-a na tržištu te sustavno prilagođavanje novim trendovima života.

Slabosti NO GUILT linije se očituje kroz relativno slabu poznatost među većim skupinama potrošača i relativno visoku cijenu s obzirom na standard stanovništva u Republici Hrvatskoj. Unatoč širokoj dostupnosti NO GUILT čokolada očituje se manjak promotivnih aktivnosti kako bi se proizvodi približili potrošačima.

Prilike NO GUILT linije je upravo ta što je proizvod u fazi razvoja sa punim potencijalom za veću promociju i bolji pristup potrošačima, uz jedinstveni sastav u odnosu na konkurenciju postoji mogućnost proširenja proizvodne linije kroz dodatne okuse i vrste proizvoda.

Prijetnje NO GUILT liniji i naravno poduzeću u korijenu je konkurencija, iako konkurentski proizvodi nisu po sastavu direktna prijetnja i dalje predstavljaju alternativu NO GUILT liniji, najveći konkurent se navodi Kraš čokolada sa steviom i Lindt tamne čokolade sa više od 75% kakaa. Uloga cijene je naravno velika kada je u pitanju odluka između proizvoda ali NO GUILT linija je cjenovno konkurentna i prihvatljiva za sve vrste potrošača dok s druge strane

konkurentski proizvodi unatoč sastavu nisu prihvatljivo rješenje za određene skupine potrošača. Potrošači su razvili navike prema standardnim čokoladama te je potrebno prikazati dodatnu vrijednost i prednosti tamnih čokolada bez šećera kako bi se ostvarila prednost nad konkurencijom, ostvario rast udjela na tržištu te povećala baza zadovoljnih potrošača koji preferiraju verziju čokolade bez dodanog šećera u odnosu na standardnu verziju čokolade sa industrijskim šećerom.

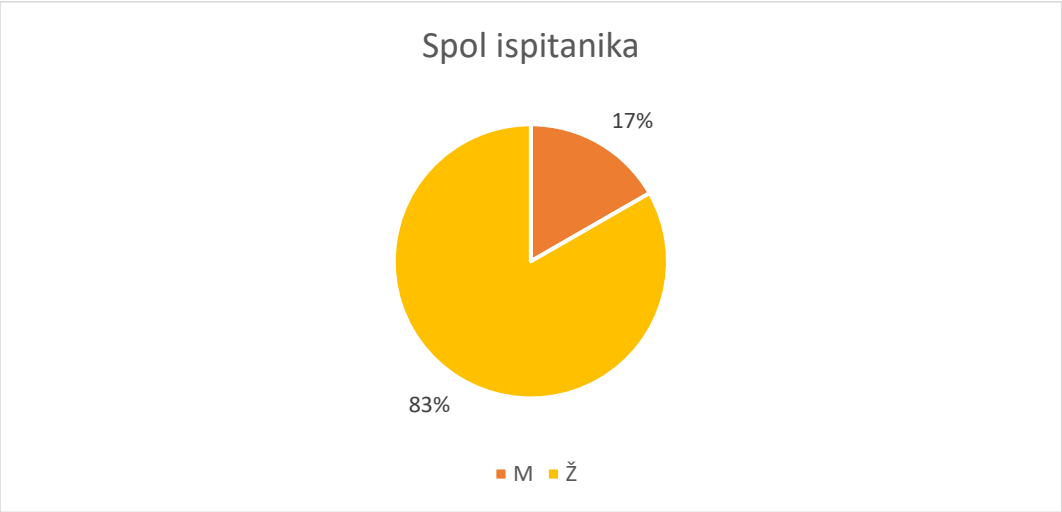
4.2.4. Životni ciklus proizvoda

NO GUILT linija proizvoda trenutno se nalazi u fazi rasta uz potencijal za stjecanje većeg udjela na tržištu kroz pojačane marketinške aktivnosti i proširenja NO GUILT asortimana sukladno potrebama i željama potrošača.

4.2.5. Analiza rezultata primarnog istraživanja NO GUILT linije proizvoda

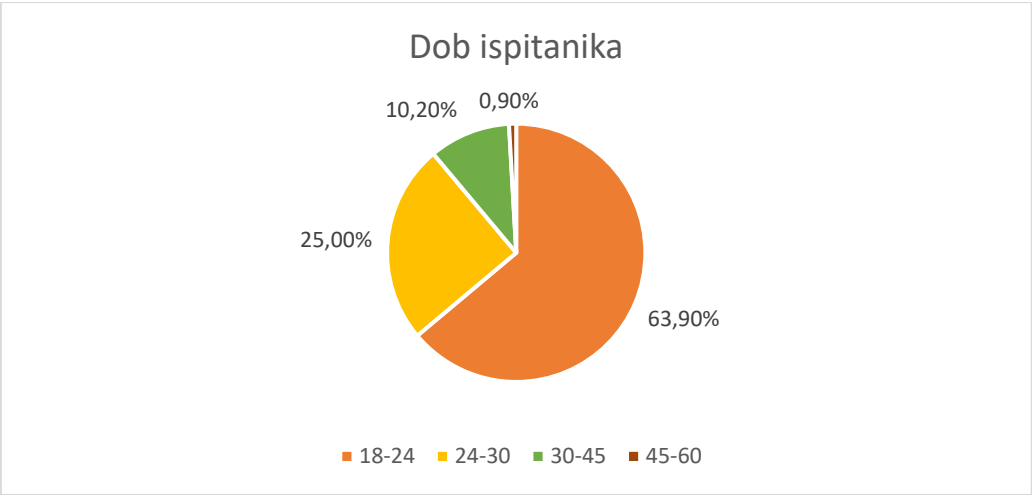
Primarno istraživanje je provedeno u razdoblju od 18.06. do 28.06.2021. godine na uzorku od 108 ispitanika. Istraživanje je provedeno putem google obrasca te oglašavanjem na društvenim mrežama, podijeljeno na istočnu hrvatsku, središnju hrvatsku i primorsku/jadransku hrvatsku. Ciljevi istraživanja su ispitivanje zadovoljstva potrošača NO GUILT proizvodima te mogućnosti proširenja postojeće linije proizvoda. U prilogu je korišteni upitnik. U nastavku se prikazuju rezultati istraživanja.

U istraživanju je sudjelovalo 83,3% ispitanica ženskog spola a 16,7% ispitanika muškog spola (Grafikon 1).



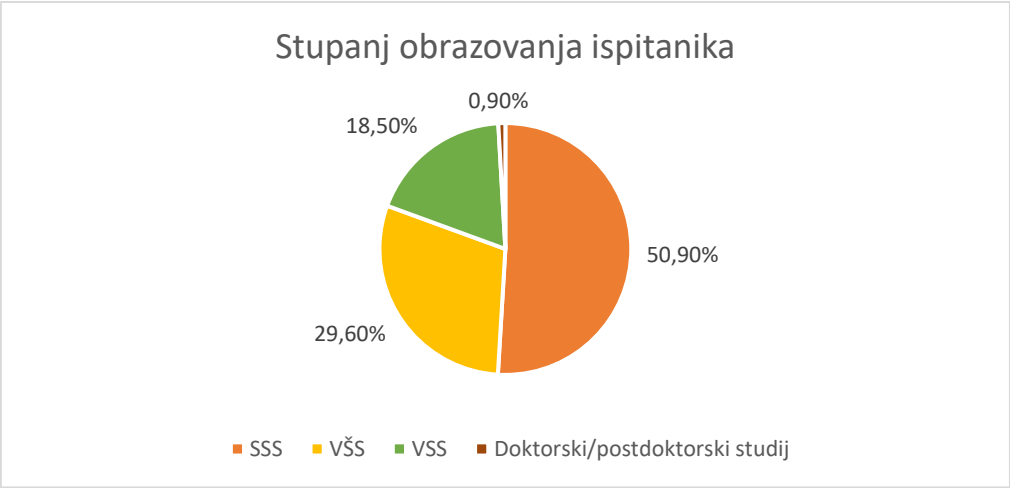
Grafikon 1. Spol ispitanika

Većina ispitanika, njih 63,9% je između 18 i 24 godine, 25% je između 24 i 30 godina, 10,2% je između 30 i 45 godina dok je 0,9% ispitanika između 45 i 60 godina (Grafikon 2).



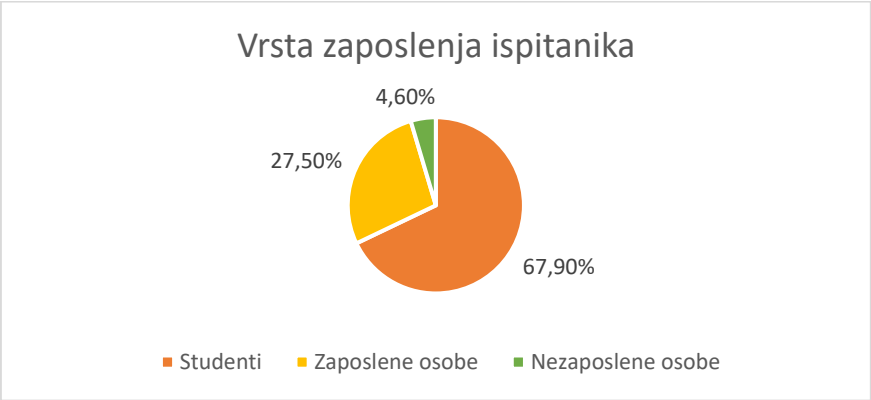
Grafikon 2. Dob ispitanika

50,9% ispitanika ima srednju stručnu spremu, dok 29,6% ima višu školsku spremu, 18,5% ima višu stručnu spremu te 0,9% ima završen doktorski/postdoktorski studij (Grafikon 3).



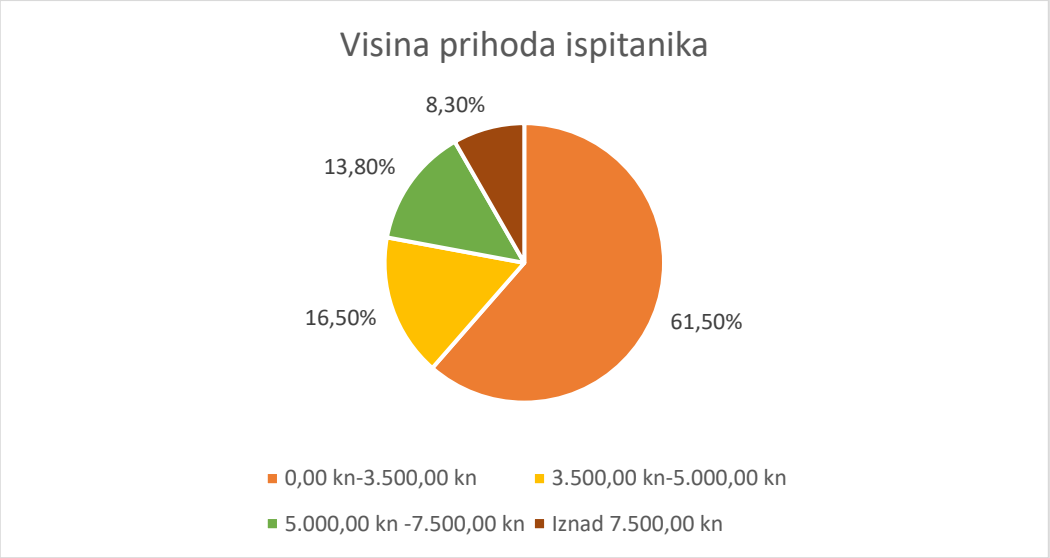
Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika

Prema vrsti zaposlenja, 67,9% ispitanika su studenti, 27,5% su zaposlene osobe dok je 4,6% nezaposlenih (Grafikon 4).



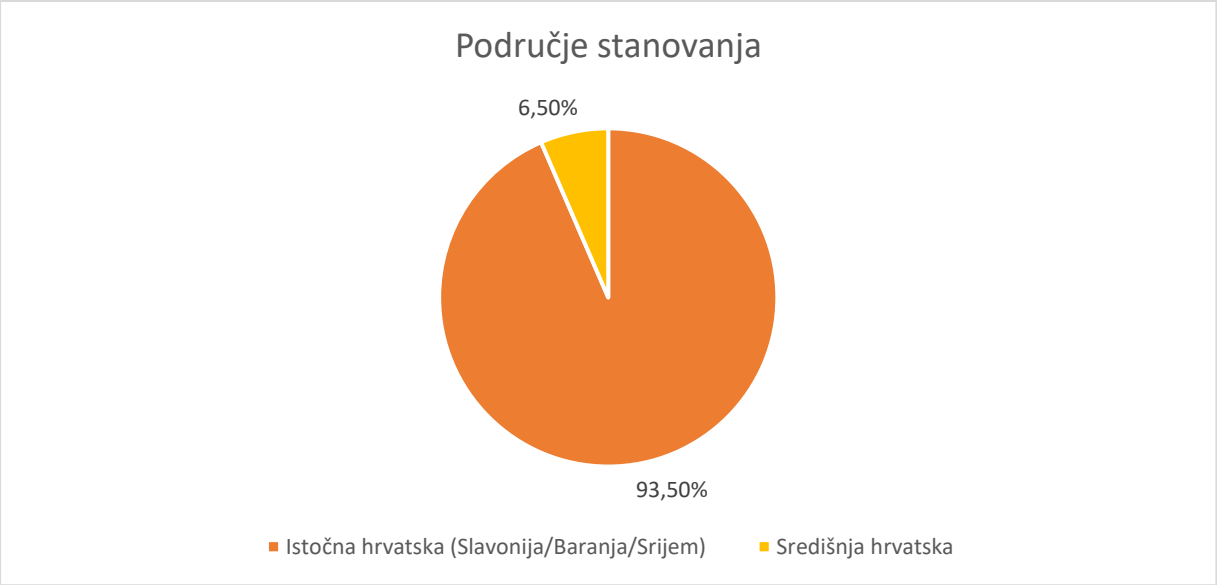
Grafikon 4. Vrsta zaposlenja ispitanika

Prema visini prihoda 61,5% ima prihode do 3.500,00 kn, 16,5% ima od 3.500,00 do 5.000,00 kn, 13,8% ima prihode od 5.000,00 do 7.500,00 kn dok 8,3% ima prihode iznad 7.500,00 kn. (Grafikon 5).



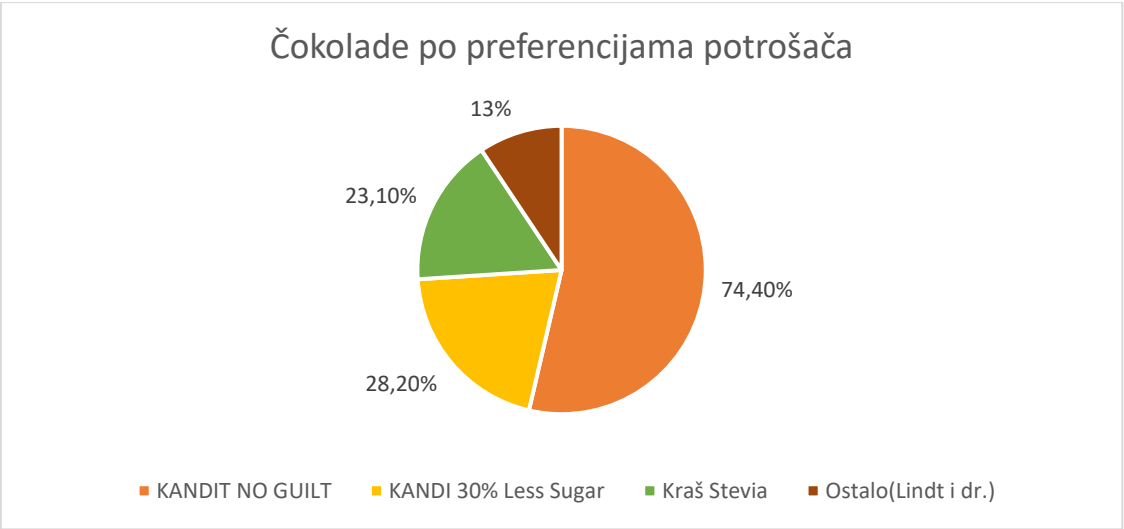
Grafikon 5. Visina prihoda ispitanika

Prema području stanovanja 93,5% ispitanika živi na području istočne hrvatske dok 6,5% živi na području središnje hrvatske. (Grafikon 6).



Grafikon 6. Područje stanovanja

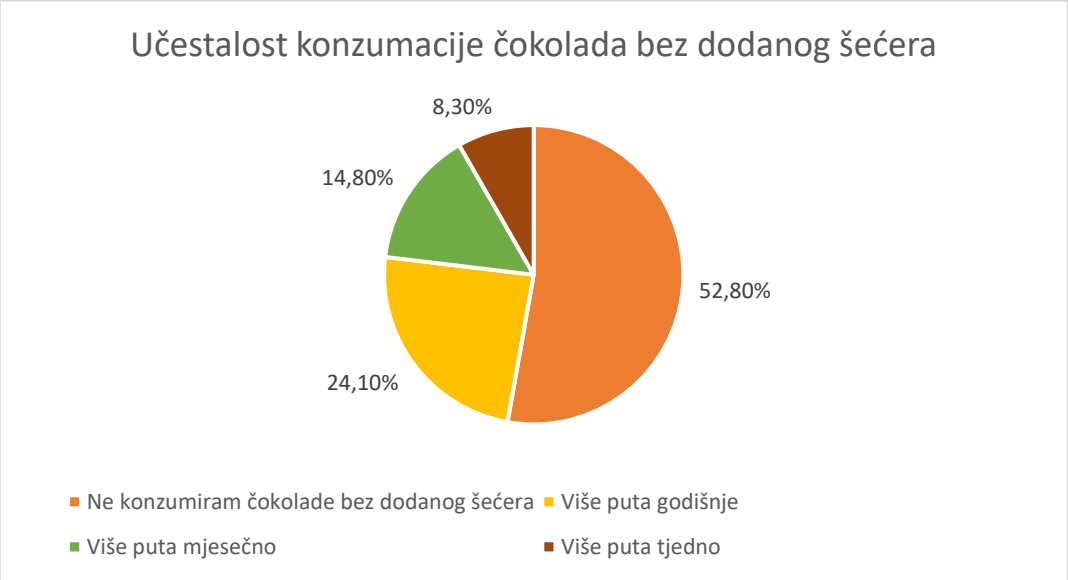
Temelj za stvaranje marketing plana i definiranja marketinških aktivnosti za NO GUILT liniju predstavljaju preferencije i želje potrošača u rezultatima primarnog istraživanja navedeni u nastavku. 36,11% ispitanika koji su izjavili da konzumiraju čokolade sa smanjenim udjelom šećera, navode se njihove preferencije.



Grafikon 7. Čokolade po preferencijama potrošača

Analizirajući dobivene rezultate gledajući na ukupno 108 ispitanika, vidljivo je da 27,8% potrošača konzumira NO GUILT čokolade, 72,2% konzumira druge tamne čokolade ili klasičnu vrstu čokolade. Podatci prikazuju da je potrebno informirati potrošače o prednostima čokolada bez dodanog šećera te ih potaknuti na kupnju. (Grafikon 7).

Podatci o kupovini i konzumaciji čokolada bez dodanog šećera prikazuju da od 108 ispitanika 52,8% ne konzumira čokolade bez dodanog šećera (52,8%). Prema podatcima 47,2% potrošača konzumira čokolade bez dodanog šećera ili sa smanjenim udjelom šećera u dužim vremenskim razdobljima postavljenim između više tjedana i mjeseci te na godišnjoj razini. (Grafikon 8).

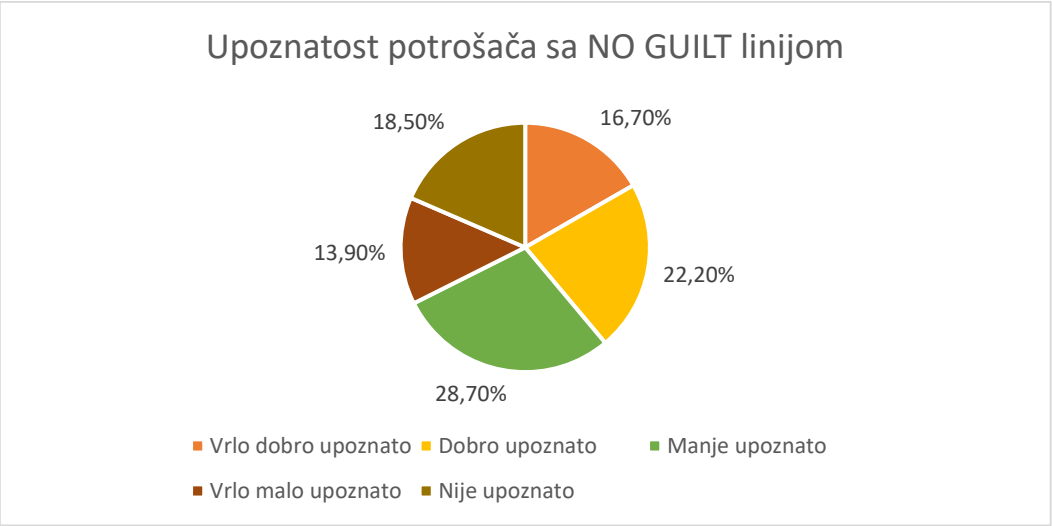


Grafikon 8. Učestalost konzumacije čokolada bez dodanog šećera

Gledajući način života i bavljenje sportskim ili rekreacijskim aktivnostima prikazuju se navike potrošača na uzorku od 108 ispitanika.

Grafikon 9. Sportske ili rekreacijske navike potrošača

Analizirajući upoznatost potrošača sa NO GUILT linijom proizvodima rezultati su podjednaki na 108 ispitanika.

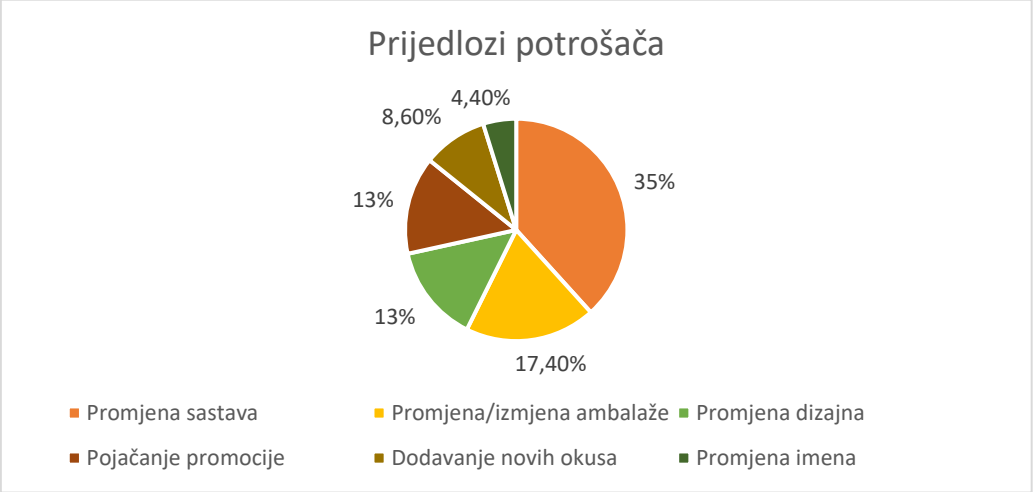


Grafikon 10. Upoznatost potrošača sa NO GUILT linijom

Od 80 ispitanika koji su upoznati sa linijom NO GUILT proizvoda 67,5% je izjavilo da je saznalo za NO GUILT čokolade kroz ponudu u trgovačkim lancima i putem online kanala (društvene mreže i platforme), 22,5% potrošača je saznao od rodbine, prijatelja i drugih te iz promocijskih materijala, dok je 15% potrošača saznao iz TV i radio oglasa i internet članaka.

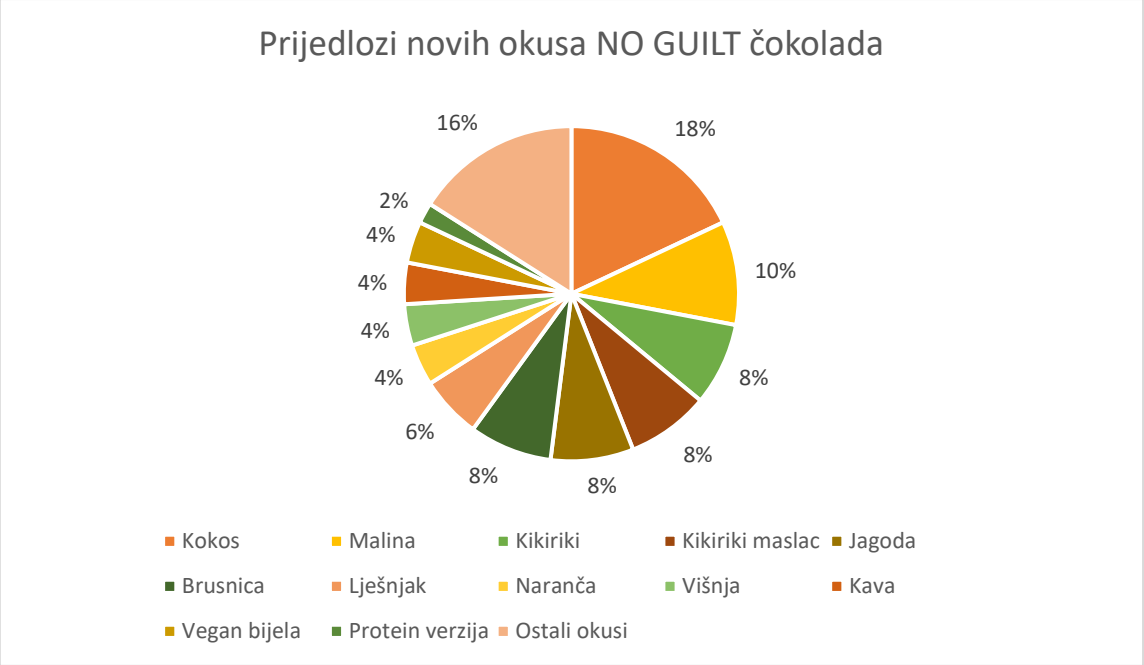
Gledajući privlačnost proizvoda kroz sastav, dizajn, ambalažu i ime proizvoda, 90% potrošača je ocijenila privlačnim ili manje privlačnim sastav, dizajn i ambalažu dok je 60% potrošača ocijenilo vrlo privlačnim ime proizvoda.

Na pitanje koje promjene ili poboljšanja bi preporučili potrošači su iznijeli prijedloge poput promjene sastava (zamjena Stevie drugim sladilima, izbacivanje emulgatora (sojin lecitin) i arome, 80% kakaa uz dodatak kikirikija, potpuna zamjena rafiniranog šećera prirodnim šećerima). Osim toga, potrošači su naveli i sljedeće prijedloge izmjene: promjene ili izmjene ambalaže (povećanje pakiranja sa 80g), promjene dizajna sa vedrijim i intenzivnijim bojama, jača promocija, i dodavanje novih okusa (Grafikon 11)



Grafikon 11. Prijedlozi potrošača

Prijedlozi novih okusa za NO GUILT liniju su različiti, od 50 odgovora, 18% prijedloga je kokos, slijede ga malina (10%), kikiriki maslac i kikiriki (svaki okus po 8%), jagoda (8%), brusnica(8%), lješnjak(6%), višnja (4%), kava (4%), vegan bijela (4%). Ostali okusi (nougat, mango, banana, ledena, salted caramel, tamna sa chilli okusom, bademi (već postoji okus), chia sjemenke) te čokolada obogaćena proteinima (Grafikon 12).



Grafikon 12. Prijedlozi novih okusa NO GUILT čokolada

Sukladno dobivenim rezultatima preporuča se poboljšanje sastava, izmjena i dorada dizajna, uvođenje novih okusa (s obzirom na prijedloge uvođenje kokos varijante, maline, kikiriki, voćne (jagoda i brusnica) i lješnjaci kao standardni okus čokolada).

S obzirom da se čokolade distribuiraju u Polleo sport trgovinama preporuka je uvođenja proteinske verzije NO GUILT čokolade sa navedenim okusima (dvije ili tri varijante) sa većim udjelom proteina (između 25 i 40 grama proteina na 100 grama).

4.3. Utvrđivanje marketinških ciljeva

U definiranju marketinških ciljeva primarno se usmjeravaju prema skupinama potrošača koji boluju od dijabetesa, koji se bave sportskim ili rekreacijskim aktivnostima te posebice ženama iznad 35 godina. Ukupne aktivnosti će se usmjeriti i prema drugim segmentima potrošača koji teže živjeti zdravo ali nisu dovoljno upoznati sa NO GUILT linijom proizvoda. U provedenom primarnom istraživanju vidljivo je da većina ispitanika ne konzumira čokolade bez dodanog šećera, od ispitanika koji konzumiraju većina je navela da konzumira NO GUILT liniju proizvoda uz predlaganje izmjena sastava te dodavanjem novih okusa, promjene ambalaže i dizajna kako bi proizvodi bili privlačniji. Ciljevi će biti usmjereni na privlačenje potencijalnih potrošača i povećanja zadovoljstva postojećih potrošača.

4.3.1. SMART ciljevi

Putem Ansoff matrice i SMART ciljeva postaviti će se ciljevi te na osnovu kojih će se kreirati odgovarajuća marketinška strategija. NO GUILT proizvodi se nalaze u fazi rasta, sukladno

tome tržišna penetracija je ključna, na postojećem tržištu će se prilagoditi i modificirati postojeći proizvodi dodavanjem novih okusa i mogućom promjenom sastava čokolada. SMART ciljevi za NO GUILT liniju su sljedeći:

- Specifični cilj za NO GUILT liniju je povećanje prepoznatljivosti i prodaje same linije proizvoda, usmjeravajući se na osobe koje preferiraju zdravi način života te se bave sportskim i/ili rekreacijskim aktivnostima na način da se poveća promocija navedenih proizvoda uz proširenje NO GUILT linije. S obzirom da se NO GUILT linija nalazi u sportskoj trgovini Polleo sport, uvođenje proteinske verzije NO GUILT linije ekskluzivno za sportsku trgovinu otvara potencijal za osobe koje vježbaju i idu redovno u teretanu te uživaju nakon treninga u poslasticama bez da negativno utječe na njihov način života te pridonosi izgradnji mišića. Spajanjem visoke kvalitete, prepoznatljivosti NO GUILT linije proizvoda i široke dostupnosti uz pojačanu promociju otvara se mogućnost povećanja tržišnog udjela i osvajanja većeg segmenta potrošača.
- Mjerljivost ciljeva će se pratiti kroz provođenje marketinških aktivnosti usmjerenih na segmente potrošača te razinom prodaje NO GUILT linije čokolada, mjeriti će se na mjesečnoj razini kako bi se osigurala točnost i vjerodostojnost podataka uz korekcije na određenim segmentima gdje se utvrdi potreba. Mjerenje prodaje prema POS podatcima na različitim mjestima prikazati će učestalost kupovine potrošača te razinu ponovljene kupnje proizvoda, uz preporuku izdanja proteinskih NO GUILT čokolada, u suradnji sa Polleo sport trgovinama utvrditi će se uspješnost navedene verzije čokolade uz mogućnost distribucije u drogerije te ostale trgovačke lance gdje je NO GUILT linija već prisutna.
- Ostvarivost navedenih ciljeva se prikazuje kroz tržišni udjel, proširenje NO GUILT linije je nužno zbog prepoznatljivosti i izgradnje brand-a među potrošačima, isticanje koristi, kvalitete i prednosti proizvoda dovesti će do povećanja baze kupaca koji će odabrati NO GUILT proizvode i povećanje ponovljenih kupnji postojećih potrošača. Predloženo proširenje linije proizvoda uz ekskluzivno uvođenje proteinske verzije NO GUILT čokolada u Polleo sport trgovine otvara mogućnost (u slučaju uspješnog plasmana) ulaska u drogerije (dm, Mueller) sa protein verzijama čokolada, zastupljenost proteinskih čokolada u ostalim trgovačkim lancima je mala, unatoč tome postoji potencijal za ulazak i u trgovačke lance sa navedenom verzijom uz već postojeće verzije NO GUILT čokolada. Prodaja NO GUILT čokolada i verzija sa većim udjelom proteina ujedno se može naći i u trgovini sportskom opremom poput Decathlona, uz

trgovine diljem Republike Hrvatske posjeduju vlastiti webshop gdje uz ponudu sportske opreme imaju i ponudu sportske prehrane (proteinski dodatci prehrani) i tako se otvara mogućnost povećanja dostupnosti cijele NO GUILT linije proizvoda.

- S obzirom na trenutnu situaciju u pandemiji COVID-19, navedeni ciljevi su relevantni zbog rasta potražnje za zdravim proizvodima, razlozi su želja potrošača da vode zdravi način života i veća informiranost potrošača, posebice putem online kanala komunikacije. Uz pandemiju i mjere stožera civilne zaštite, ograničena je mogućnost sportskih i/ili rekreativnih aktivnosti, sukladno tome potrošači žele mogućnosti održavanja svojih aktivnosti uz posebnu pažnju na prehranu. NO GUILT proizvodi su rješenje za navedenu potražnju uz proširenje asortimana prema preferencijama potrošača te služe kao poticaj potrošačima da mogu i dalje uživati u poslasticama bez da njihov način života se promijeni u neželjenom smjeru. Gledajući na misiju i svrhu poslovanja Kandit-a, ciljevi su usklađeni sa ciljevima poduzeća da se postavi kao vodeći proizvođač bombona i čokolade, i zadovoljava potrebe i želje potrošača kroz široki asortiman proizvoda prilagođen svakom potrošaču i njegovom načinu života.
- Vremensko razdoblje za provedbu ciljeva i vjerodostojan prikaz razine prodaje, privlačenje i zadržavanje postojećih kupaca je 12 mjeseci. Obzirom na situaciju u pandemiji COVID-19 i situaciju u gospodarstvu ciljevi će se prilagođavati sukladno situaciji na tržištu uz nastavak provedbi aktivnosti i odabrane strategije kojima će se ostvariti postavljeni ciljevi.

Obradom podataka i ciljeva kroz SMART metodu postavlja se primarni cilj i sekundarni ciljevi. Primarni cilj je proširenje asortimana, povećanje prepoznatljivosti brand-a i naravno povećanje prodaje. Sekundarni ciljevi se ogledaju kroz proširenje suradnje sa posrednicima putem kojih se odvija prodaja NO GUILT linije proizvoda, uvođenje ekskluzivnih varijanti čokolada za odabrane kanale prodaje te edukacija potrošača o prednostima koje pruža zdrav način života. Uzimajući u obzir promjene trendova u svijetu pa i u Hrvatskoj, sve više potrošača preferira zdrav način života uz rekreacijske i/ili sportske aktivnosti te se očekuje rast potražnje za proizvodima sa manjim udjelom šećera i masti ali sa većim udjelom hranjivih tvari i proteina.

4.4. Oblikovanje marketinške strategije i provedba marketinških aktivnosti

Prethodno postavljeni marketinški ciljevi će biti realizirani kreiranjem marketinške strategije za NO GUILT liniju proizvoda. Primarni cilj je veća informiranost potrošača o liniji NO GUILT čokolada te tako i povećanje prepoznatljivosti brand-a, proširenje asortimana i povećanje ukupne prodaje navedene linije proizvoda. S obzirom da trenutno na tržištu ne

postoji više konkurenata, „prozor mogućnosti“ za razvoj linije proizvoda i potencijal su veliki pri želji za povećanjem udjela na tržištu zdravih čokolada. Odabrani segmenti pri ulasku proizvoda na tržište su ostali isti ali se proširuju kroz ovaj marketing plan, segmenti osoba koje se direktno bave sportskim i/ili rekreacijskim aktivnostima i prilagodba sastava čokolada prema njihovim preferencijama predstavlja „zlatni rudnik“ s obzirom da osobe žele izgrađivati sebe i svoje tijelo držati u formi, ova linija proizvoda predstavlja rješenje da si mogu priuštiti poslastice ali i ostati u formi. Sukladno svemu navedenom odabire se strategija modificiranja proizvoda i diferenciranja proizvoda od konkurencije.

Tri segmenta se može izdvojiti prema kojima će se usmjeriti marketinška strategija: osobe koje boluju od dijabetesa, žene od 35 godina pa nadalje te osobe koje se bave sportskim i/ili rekreacijskim aktivnostima. Diferencirani pristup se ogleda kroz usmjeravanja modificiranih proizvoda prema određenoj vrsti potrošača. Postojeća linija proizvoda sa manje šećera je prikladna za sva tri segmenta, ono što potrošači predlažu je proširenje asortimana sa novim okusima i prilagođenim sastavom. Kalorijska vrijednost NO GUILT čokolada se kreće između 460kcal i 500 kcal, što je malo manje od standardnih čokolada sa industrijskim šećerom, razina masti i zasićene masti u čokoladama također su predmet prijedloga potrošača. Niska razina ugljikohidrata je zadovoljavajuća potrošačima, osobe koje se bave sportskim i/ili rekreacijskim aktivnostima također imaju prijedlog povećanja vrijednosti bjelančevina unutar same čokolade. Smanjivanje kalorijske vrijednosti čokolada se postižu kroz izmjene sastava, smanjenje razine masti i zasićene masti u čokoladama će direktno smanjiti kalorijsku vrijednost navedenih čokolada. Takva vrsta čokolade se direktno odnosi na segment osoba koje boluju od dijabetesa i žena koje imaju od 35 godina pa na više, također prikladne su za ostale potrošače koji se odluče na zdravu verziju čokolada.

Čokolada sa većim udjelom bjelančevina primarno se usmjerava prema segmentu osoba koje se kao što je već navedeno bave sportskim (treniraju određene sportove) i/ili rekreacijskim aktivnostima (vježbanje od kuće, treninzi i teretana u cilju izgradnje mišićne mase uz zdravu prehranu). Dodavanjem novih okusa koje potrošači preferiraju također pridonose zadovoljstvu potrošača i podizanju razine kvalitete NO GUILT čokolada, uz uvođenje verzije sa većim udjelom bjelančevina u čokoladama predlaže se uvođenje nova tri okusa uz postojeća četiri: kombinacija kokosa i maline (već prisutna u limitiranoj verziji Kandi čokolada po tvom), jagoda i brusnica, te kombinacija tamne čokolade i kikiriki okusa.

Navedeni okusi će se dakako i pojaviti u NO GUILT protein verziji za koju se predlaže ekskluzivna distribucija i prodaja u Polleo sport trgovinama, ukoliko se pokaže uspješnom verzijom moguće proširenje i na trgovine sportskom opremom poput Decathlona i drogerija (dm, Mueller).

Elementi marketinškog mixa potrebni za provođenje strategije i postavljenih ciljeva su proizvod (uz njega naglasak se stavlja na kvalitetu), cijena (prilagodba cijene tržištu uz zadržavanje profitabilnosti poslovanja), distribucija (određivanje kanala distribucije te na koji način će se provoditi distribucija) i promocija (koji kanali komunikacije će se koristiti, uz koje marketinške poruke prema određenim segmentima).

Strategija marketing mixa je bitna za postizanje ciljeva zbog usmjeravanja pažnje na svaki element i njegovo razvijanje i doprinos ukupnoj strategiji bude jednak.

4.4.1. Strategija modificiranja postojeće linije proizvoda

Gledajući životni ciklus proizvoda, provođenjem i analizom istraživanja o proizvodu te dostupnim podatcima o navedenoj liniji proizvoda, zaključuje se da se NO GUILT linija proizvoda nalazi u fazi rasta te se primjenjuje strategija modificiranja postojećih proizvoda i uvođenje novih proizvoda unutar postojeće linije proizvoda. Kandit na tržištu u svom asortimanu osim navedene linije proizvoda ima širok asortiman drugih linija proizvoda te zauzima povoljan tržišni položaj u odnosu na glavne konkurente poput Kraša i Milke, u kategoriji zdravih čokolada primarni konkurent je Kraš, bitna razlika između Kraš čokolada i NO GUILT linije je što su čokolade iz navedene linije pogodne za osobe sa dijabetesom te ih preporučuje hrvatski savez dijabetičkih udruga. U ovome slučaju Kraš čokolada se može postaviti kao supstitut NO GUILT liniji proizvoda, dok drugi supstituti su tamne čokolade ali sa industrijskim šećerom bez prirodnih zaslađivača.

4.4.2. Strategija proizvoda

Strategija proizvoda se temelji na modifikaciji postojećih proizvoda, naime cilj je smanjenje kalorijske vrijednosti uz smanjenje vrijednosti masti i zasićene masti u samim čokoladama, pakiranja od 80 grama su prilagođene tržištu i preporuka je zadržavanje istog pakiranja uz modifikaciju sastava, uvođenje tri okusa Kokos i malina, jagoda i brusnica te tamna sa kikirikijem (moguće uvođenje kikiriki maslac verzije ujedno je opcija ali zbog udjela masti i zasićene masti na 100 grama – 49,2 grama masti i 6,8 grama zasićene masti nije preporučljivo za uvođenje u NO GUILT liniju proizvoda, prednost je visoki udjel bjelančevina od 25,8 grama na 100 grama).

Sukladno preporuci o uvođenju verzije NO GUILT sa većim udjelom proteina sa postojećim i novim okusima, kikiriki maslac kao okus pridonosi većem udjelu proteina u čokoladi ali cijeli sastav mora biti prilagođen jer se povećava udio masti i zasićene masti što osobe koje se bave vježbanjem u teretani ili rekreacijskim aktivnostima žele izbjeći prilikom konzumiranja hrane. Osobine na koje se stavlja naglasak su kvaliteta, inovativnost, jedinstvenost te podatak da su NO GUILT čokolade bez dodanog šećera.

Verzija sa modificiranim sastavom i novim okusima biti će dostupna na policama postojećih trgovačkih lanaca po postojećoj distribuciji i u drogerijama u standardnom pakiranju od 80 grama. Preporuke za izmjenu dizajna su dodavanje motiva sa bojama koji privlače pažnju korisnika, verzije Almond no sugar added, dark no sugar added + 84% kakaa + stevia, orange oil 84% kakaa + stevia, blackberry 84% kakaa + stevia, i novi okusi kokos (ili kombinacija kokos i malina) no sugar added + 84% kakaa + stevia, tamna no sugar added 84% kakaa + kikiriki + stevia, jagoda + malina no sugar added + stevia: dizajn ambalaže da boje okusa budu izraženije preko cijelog pakiranja uz motive okusa koji nose uz dizajn NO GUILT i logo kandita umjesto dosadašnje verzije.

Čokolade sa većim udjelom proteina nose iste preporuke (uz okus kikiriki maslaca), dodatni prijedlog je uvođenje prutić verzije (po uzoru na crunch brunch liniju) gdje bi proteinski prutić bio 35 grama, uz standardni sastav NO GUILT i veći udio bjelančevina u sastavu. Čokolade verzije sa većim udjelom proteina 80 grama i prutići 35 grama se usmjeravaju na prodaju u polleo sport trgovine (uz postojeću NO GUILT liniju), u drogerije uz mogućnost proširenja ponude u druge trgovačke lance nakon analize rezultata prodaje i zainteresiranosti kupaca. Informiranje potrošača će se provoditi putem online kanala poput društvenih mreža, web-portala i promocijama u polleo sport trgovinama gdje će se osobe koje kupuju proteinske dodatke prehrani dodatno biti ponuđeno NO GUILT protein verzija čokolade u standardnom pakiranju od 80 grama (u sastavu se predviđa razina od 25 grama do 60 grama bjelančevina na 80 grama) i prutići od 35 grama (u sastavu se predviđa razina proteina od 13 grama do 32 grama ovisno o okusu i sastavu svakog prutića).

4.4.3. Strategija cijene

Cijena proizvoda je u skladu sa situacijom na tržištu te se postiže cjenovna konkurentnost i opravdana je razinom kvalitete proizvoda te troškovima proizvodnje. S obzirom da je cilj povećanje prodaje, cijena će se prilagođavati u određenim vremenskim intervalima uz provođenje promocijskih aktivnosti usmjerenih direktno na NO GUILT liniju proizvoda, s

obzirom da NO GUILT verzija sa većim udjelom proteina se distribuira samo u Polleo sport trgovinama cjenovna prilagodba će ići u određenim vremenskim intervalima kada kupci žele se više posvetiti zdravim navikama i usmjeriti svoju prehranu u željenom smjeru (posebice izraženo nakon božićnih i uskršnjih blagdana te pripremanjem za ljeto).

Cijena NO GUILT linije je 14,99 kn/kom za pakiranje od 80 grama (verzija sa većim udjelom bjelančevina biti će višeg cjenovnog ranga i predlaže se cijena od 15,99 kn/kom), sukladno prijedlogu uvođenja proteinskih prutića od 35 grama na police Polleo sporta i drogerija (dm i Mueller) sukladno konkurenciji i kvaliteti te troškovima proizvodnje predviđa se cijena od 6,99 kn/kom do 7,49kn/kom ovisno o količini bjelančevina, gledano na konkurenciju (proteinske čokoladice drugih proizvođača) cijene se kreću od 7,59 kn/kom do 16,00 kn/kom uz pakiranje od 35 grama do 45 grama (ovisno o proizvođaču) i količini bjelančevina od 13 grama po pakiranju do 60 grama po pakiranju. Sukladno tome cijena od 6,99 kn/kom do 7,49kn/kom je povoljnija za potrošača i nudi određenu količinu proteina uz veću kvalitetu u odnosu na konkurenciju.

Uz postojeću verziju NO GUILT prutića od 30 grama sa narančinim uljem predlaže se uvođenje i drugih okusa u obliku prutića.

4.4.4. Strategija distribucije

Distribucija NO GUILT čokolada nastavlja se provoditi kroz postojeće kanale distribucije prema potrošačima i nalazi se na bio policama sukladno zakonu, uz fizičku distribuciju i prodaju u trgovinama NO GUILT linija se kupcima nudi i kroz online trgovinu putem Konzum klika, NO GUILT čokolade sa većim udjelom bjelančevina također prolaze postojeće kanale distribucije kroz Polleo sport trgovine i drogerije poput dm-a i Muellera, mogućnost online ponude čokolada sa većim udjelom bjelančevina se može provoditi kroz webshop polleo sporta gdje kupci uz sportsku opremu i dodatke prehrani mogu naručiti NO GUILT proteinske čokolade i/ili prutiće.

4.4.5. Strategija promocije

Strategija promocije se odnosi na promociju NO GUILT linije čokolada i NO GUILT čokolada sa većim udjelom bjelančevina, provoditi će se putem online kanala promocije, objavama na društvenim mrežama (Facebook, Instagram), predlaže se ulazak na TikTok društvenu mrežu zbog mogućnosti većeg dosega potencijalnih potrošača.

Promocija putem web-portala se predlaže kroz izjave za određene portale od strane osoba ovlaštenih za predstavljanje poduzeća u medijima te na taj način povećanje publiciteta

poduzeća Kandit. Kod predstavljanja postojeće NO GUILT linije i promoviranje novih okusa prijedlog je uz postojeću suradnju sa Hrvatskim savezom dijabetičkih udruga da se promovira putem njihovih profila na društvenim mrežama te tako potrošače bolje upozna sa svim novostima u NO GUILT liniji proizvoda.

Suradnja sa Polleo sport trgovinama također otvara mogućnost zajedničke promocije putem društvenih mreža uz članove Polleo sport teretana da svojom kupovinom proizvoda iz NO GUILT linije ujedno i promoviraju proizvode putem osobnih profila na društvenim mrežama kroz objave i story-e. Predstavljanje NO GUILT čokolada i prutića sa većim udjelom bjelančevina na tržištu ima za preporuku suradnja sa sportašima ili influencerima koji se bave sportskim i/ili rekreacijskim aktivnostima te imaju veliku publiku koja ih prati u njihovom svakodnevnom životu putem društvenih mreža, na taj način NO GUILT linija ima veći doseg među potrošačima i veće šanse da potencijalni potrošači postanu stalni potrošači uz preporuku poznatog sportaša ili influencera.

Promocijom na navedeni način se osigurava točno informiranje potrošača o novim verzijama te izgradnja imidža NO GUILT linije. Marketinška poruka za NO GUILT liniju ostaje da potrošači mogu uživati u kvalitetnim poslasticama bez grižnje savjesti, dok za NO GUILT liniju sa većim udjelom bjelančevina modificira se marketinška poruka da potrošači mogu uživati u poslasticama bez grižnje savjesti i u isto vrijeme izgrađivati svoje tijelo prema željenom rezultatu. Strategija promocije nosi primarne i sekundarne promocijske aktivnosti. Primarne aktivnosti koje će se koristiti su: oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću i publicitet. Sekundarne promocijske aktivnosti su: dizajn proizvoda, ambalaža i promocija od usta do usta.

4.4.5.1. Plan aktivnosti i media plan

Nastavno na kreirane marketinške strategije, počinje se izrada plana marketinških aktivnosti putem kojih se ostvaruje komunikacija preko određenih medija sa potrošačima. Pred potrošačima koji se prvi put upoznaju sa NO GUILT linijom postavlja se izazov da isprobaju novi proizvod koji predstavlja zdrav način života te je tako poticaj potrošačima za promjenu navika u svojim životima.

Promocija NO GUILT proizvoda i NO GUILT proizvoda sa većim udjelom bjelančevina primarno će se provoditi putem online kanala (društvene mreže i web-portali). Razvojem tehnologije i globalizacijom u svijetu putem širokopojasnog interneta, otvaraju se mogućnosti za razvoj novih kreativnih i funkcionalnih načina oglašavanja na društvenim mrežama uz

direktnu interakciju sa postojećim i potencijalnim potrošačima. Iako široko rasprostranjeno oglašavanje putem plakata i promotivnih materijala je i dalje prisutno u većoj mjeri, promocija putem društvenih mreža je postala primarni način promocije za proizvode zbog većeg dosega potencijalnih i postojećih potrošača, ujedno društvene mreže omogućuju svakodnevnu analitiku posjeta sadržaju i dosega potrošača.

Tradicionalno oglašavanje putem plakata i promotivnih materijala potrošači su počeli zanemarivati prilikom prolaska pored navedenih materijala jer sukladno povećanju dostupnosti širokopojasnog interneta, svaka informacija je dostupna u realnom vremenu kada im najviše treba. Primarne promocijske aktivnosti koje će se koristiti su kao što je navedeno: oglašavanje, odnosi s javnošću i publicitet te unapređenje prodaje.

Obraćanje potrošačima kroz oglašavanje na društvenim mrežama bazirati će se kroz profile Kandit-a na Facebook i Instagram platformama kroz određena vremenska razdoblja. Prijedlog je nakon uvođenja novih okusa, mogućeg redizajna izgleda NO GUILT linije, u razdoblju od tjedan dana privlačenje pažnje potrošača kroz story objave stavljanje hint-ova o novostima u NO GUILT liniji, uz navedene story objave, postavljanje objava o NO GUILT liniji uz navođenje potrošača da iznose svoje mišljenje i stavove što bi novo moglo biti vezano za NO GUILT liniju. Nakon vremenskog razdoblja od tjedan dana, predlaže se postupno predstavljanje pojedinih verzija NO GUILT linije koje se uvode uz postojeće verzije odnosno okuse, time bi se povećao interes potrošača u dužem vremenskom razdoblju.

Uz navedene okuse u standardnom pakiranju od 80 grama, i uz prijedlog proširenja prutića od 30 grama, promocija standardnih verzija od 80 grama je u fokusu, nakon predstavljanja cijele NO GUILT linije sa novim okusima, kao iznenađenje za potrošače na kraju promovirati će se novi okusi prutića NO GUILT od 30 grama. S obzirom da Kandit nema otvoren profil na društvenoj mreži TikTok koja je primarno društvena mreža za dijeljenje videa i doseg potrošača se provodi kroz hashtagove, prijedlog je poticanje potrošača da snime kreativni video sa NO GUILT linijom i postave ga na TikTok i Instagram story. Navedeni način promocija će imati za rezultat veći doseg među različitim grupama potrošača, i ujedno veću neplaćenu promociju NO GUILT linije.

Kako bi se potrošače potaklo na dijeljenje i kreiranje kreativnih videa za društvene mreže, odabirom 3 najbolje kreacije videa uz dijeljenje po određenim uvjetima, nagrađivali bi se potrošači sa određenom zalihom NO GUILT linije (primjer: svaki potrošač bi dobio poklon

paket sa 5 verzija NO GUILT čokolada od 80 grama i 5 verzija prutića od 30 grama). Time bi se troškovi promocije zadržali na prihvatljivoj razini a ostvario veliki doseg među potrošačima.

Nakon uvođenja svih verzija novih NO GUILT čokolada uz postojeće verzije (tijekom rujna ili listopada 2021.g.), predlaže se provođenje nagradne igre, prva nagradna igra se predviđa za listopad/studeni 2021.g. ovisno o vremenu uvođenja novih verzija, plan je uvođenje prije zimskih blagdana kako bi se izbjeglo istovremeno oglašavanje blagdanske verzije Kandi čokolada i Kandi dessert chef proizvoda za božićne slastice.

Nakon božićnih blagdana većina potrošača ima u cilju detoksikaciju od hrane koju su konzumirali tijekom blagdana, provođenje druge marketinške kampanje za NO GUILT liniju, u cilju podsjećanja potrošača na navedene proizvode i povećanje razine prodaje, kreiranjem objava na društvenim mrežama koji potiču na zdravu prehranu nakon blagdana i na pripreme za ljeto (s obzirom da većina potrošača već tada ima cilj da do ljeta dosegne željeni izgled tijela) nudi se potrošačima mogućnost uživanja u poslasticama ali da i dalje imaju mogućnost dosega ljetnog cilja bez da imaju štetni učinak od poslastica.

Nakon uskršnje promocije asortimana Kandi proizvoda i Kandi dessert chef linije, provođenje online nagradne igre povećavaju se mogućnosti dosega potrošača i povećanje prodaje NO GUILT čokolada. Po uzoru na WOW ljetnu nagradnu igru koja je završila sa 30.06.2021.g. povezano sa ljetnom verzijom Kandit i Koestlin proizvoda, prijedlog je provođenje slične nagradne igre sa glavnom nagradom za plaćeno ljetovanje u određenom mjestu za dvije osobe ili obitelj, uz naravno dijeljenja poklon paketa NO GUILT linije proizvoda za drugo i treće izvučeno mjesto u nagradnoj igri. Time se povećava zainteresiranost i potražnja za NO GUILT linijom proizvoda u navedenom razdoblju, vremenski interval nagradne igre se predlaže od 15.05.2022. do 30.06.2022., prijave mogu se podnositi kroz već provedeni način izrezivanja markica sa proizvoda i slanje na adresu Kandit-a, predlaže se uvođenje posebnog dijela na web-stranici Kandita za online prijavu u nagradnu igru, uz uvjet čuvanja računa kojim je kupljena NO GUILT linija u trgovačkom lancu ili drogeriji ili uvođenjem posebnih oznaka na svaku NO GUILT verziju čokolade i prijavom koda koji se nalazi na proizvodu ili unutar proizvoda kroz mali format papira sa kodom koji kupac mora čuvati do kraja nagradne igre i kojim dokazuje da je on osvojio nagradu. Svrha nagradne igre je povećanje prodaje i zadovoljstva potrošača uz naglasak na zdrav način života. Online prijave su se pokazale kao efektivniji, transparentniji i pregledniji način kod većine nagradnih igara.

U periodu uvođenja NO GUILT linije proizvoda u suradnji sa Hrvatskim savezom dijabetičkih udruga, predlaže se live Q&A sa predstavnikom udruge koji bi predstavljao (ili zajedno uz predstavnika Kandit-a) NO GUILT liniju, proširenje na prutiće na i ostale okuse uz odgovaranje na pitanja potrošača jer većina pitanja koja se postavlja zanima sve potrošače.

Oglasi na Facebook i Instagram platformama osim standardnih objava i story objava, određene objave kako bi se istakle među potrošačima prijedlog je da budu plaćene objave koje će se mehanizmom platformi usmjeravati prema određenim vrstama korisnika odnosno potrošača po postavljenim parametrima.

Odnosi s javnošću i povećanje publiciteta je predviđeno kroz predstavljanje proširenja NO GUILT verzije sa novim okusima i pakiranjima te predstavljanje NO GUILT protein verzije na određenim portalima i uz suradnju sa Polleo sport trgovinama. Oglašavanje NO GUILT verzije sa većim udjelom bjelančevina predlaže se odvojeno od ostatka NO GUILT linije jer je primarni segment takvih čokolada upravo sportaši i osobe koje se bave rekreacijskim aktivnostima i provode vrijeme u teretani. Uvođenje NO GUILT protein verzije se predlaže zajedno ili u kratkom vremenskom intervalu nakon proširenja standardne NO GUILT verzije u rujnu/listopadu ili studenom 2021.g.

Uvođenje i distribucija se predlaže kroz Polleo sport trgovine uz oglašavanje putem društvenih mreža na profilima Kandit-a putem Facebook i Instagram platforme. Zajednička promocija sa Polleo sport pri uvođenju NO GUILT protein verzije je preporučljiva kako bi se svim članovima Polleo sport teretana ali i drugih osoba koje su kupci Polleo sport trgovina direktno predstavila nova čokolada sa većim udjelom proteina bez dodanog šećera i ostvario veći doseg među postojećim i potencijalnim potrošačima.

Plan aktivnosti je sličan za standardnu NO GUILT liniju proizvoda. Usmjerenje NO GUILT protein verzije ide prema segmentu sportaša i osoba koji se bave rekreacijskim aktivnostima, sukladno ostatku Kandi asortimana tijekom božićnih i uskršnjih blagdana, u tom vremenskom intervali NO GUILT protein verzija neće biti u fokusu promocije.

U mjesecu listopadu/studenom 2021. godine plan je uvođenja protein verzije i njezino predstavljanje zajedno sa Polleo sport trgovinama, samostalna promocija navedene verzije će stavljati naglasak da su čokolade dostupne uz Polleo sport trgovine i u drogerijama dm i Muller.

U mjesecima siječnju i veljači 2022. godine usmjeriti će se objave na društvenim mrežama o NO GUILT protein čokoladama prema odabranom segmentu zajedno sa trendom detoksikacije

i rekreacije za postizanje željenog ljetnog izgleda, izuzev vremenskog intervala uskršnjih blagdana nastavak promocije navedene protein verzije se nastavlja kroz svibanj i lipanj 2022.g. ali uz pažnju da se ne preklapa sa standardnom verzijom NO GUILT čokolada i planiranom nagradnom igrom.

Tijekom uvođenja NO GUILT protein verzije predlaže se uz objave na platformama Facebook i Instagram kreiranje QR koda koji bi nosio kod za popust na NO GUILT protein čokolade i prutiće u postotku od 10% ili 20% ovisno o prijedlogu prodaje, navedeni kod za popust bi vrijedio za Polleo sport online trgovinu, ili dolaskom u trgovinu član Polleo sport Leocluba sa svojim kodom može ostvariti navedeni popust (time bi se spriječila moguća zlouporaba kodova od strane potrošača, kod bi bio moguće jednokratno da se iskoristi od strane članova Polleo sport Leocluba).

Uz navedeno oglašavanje i plaćene objave tijekom siječnja i veljače 2022. godine i svibnja 2022. godine predlaže se suradnja sa poznatim influencerima koji promoviraju zdravi život i rekreaciju. Odabrana je Martina Boss zbog svoje popularnosti u fitness kategoriji kako navodi portal Mojposao (2020), dobitnica nagrade po izboru kreatora sadržaja za 2020.g. u kategoriji fitness) uz navedeno je i ambasador Polleo sporta, sukladno navedenim referencama najbolji je izbor za promociju NO GUILT protein verzije putem društvenih mreža, prijedlog uz objavu ili dvije u suradnji sa Martinom Boss da se napravi i story objava koja bi predstavila NO GUILT protein čokolade i naravno uz oznake Kandita i Polleo sporta u story objavi te njihova objava na Kandit profilima na društvenim mrežama.

Sekundarne promocijske aktivnosti koje se koriste u marketinškoj strategiji je dorada i prilagodba dizajna proizvoda prema željama i preferencijama potrošača, uz povećanu i agresivniju promociju proizvoda. Redizajn NO GUILT linije se preporuča u pogledu kombinacije boja u skladu sa okusima na potpunoj ambalaži za razliku od postojećeg dizajna gdje je boja izražena pri dnu pakiranja dok ostatak pakiranja ima izgled kartonskog papira.

Kako bi se razdvojila NO GUILT čokolade sa NO GUILT protein čokoladama, preporuka je da protein verzija nosi NO GUILT dizajn ali uz jasno isticanje da je protein verzija sa većim udjelom bjelančevina.

Usluga potrošačima u NO GUILT standardnoj verziji čokolada se prikazuje kroz edukaciju o navedenoj liniji proizvoda, njihovoj kvaliteti uz navođenje Kandit-ove tradicije i prepoznatljivosti na tržištu. NO GUILT protein verzija ima provođenje usluga prema

potrošačima kroz informiranje i edukaciju kroz društvene mreže i direktno u Polleo sport trgovinama od strane njihovog prodajnog osoblja.

Promocija od usta do usta za NO GUILT standardnu verziju i NO GUILT protein verziju čokolada se odvija kroz zadovoljstvo potrošača i njihove preporuke prema kolegama, prijateljima, rodbini i obitelji, kvaliteta čokolada je veoma bitna za postizanje željenog zadovoljstva potrošača te njihove preporuke NO GUILT linije čokolada potencijalnim potrošačima koji imaju iste ili slične potrebe i želje.

Tablica 2. Plan aktivnosti za NO GUILT liniju proizvoda

Razdoblje aktivnosti	NO GUILT čokolade	NO GUILT protein čokolade
2021.	Izmjena i modifikacija postojeće NO GUILT linije proizvoda	Uvođenje novog proizvoda unutar postojeće linije proizvoda
RUJAN	Postupno otkrivanje svih novih verzija NO GUILT čokolada	Postupno otkrivanje nove verzije protein čokolada
LISTOPAD	Promocija novih okusa uz postojeću verziju NO GUILT proizvoda + Live Q&A	Promocija novih čokolada u suradnji sa Polleo sportom putem online kanala i izjava za medije
STUDENI	Kreativna nagradna igra povodom novih okusa NO GUILT linije	Promocija putem društvenih mreža sa prednostima novih čokolada sa većim udjelom bjelančevina
PROSINAC	Promocija usmjerena na glavni asortiman	Promocija usmjerena na glavni asortiman
2022.	Pojačana promocija usmjerena na ljeto 2022.g.	Pojačana promocija usmjerena na ljeto 2022.g.
SIJEČANJ	Pojačana promocija NO GUILT čokolada u svrhu povećanja prodaje i trenda detoksikacije nakon blagdana	Pojačana promocija NO GUILT protein čokolada u svrhu povećanja prodaje i trenda detoksikacije nakon blagdana
VELJAČA	Promocija NO GUILT čokolada u cilju priprema za ljeto	Promocija NO GUILT protein čokolada u cilju priprema za ljeto, izgradnja mišićne mase te

		uživanje u čokoladama bez grižnje savjesti
OŽUJAK	Nastavak navedene promocije	Nastavak navedene promocije
TRAVANJ	Promocija usmjerena na glavni asortiman	Promocija usmjerena na glavni asortiman
SVIBANJ	Promocija i objava nagradne igre za NO GUILT čokolade sa glavnom nagradom – plaćeno ljetovanje u odabranom mjestu od strane Kandit-a	Promocija NO GUILT protein čokolada u suradnji sa Polleo sportom i ambasadoricom Martinom Boss putem Instagram i TikTok platforme
LIPANJ	Promocija nagradne igre NO GUILT čokolada	Promocija NO GUILT protein čokolada u manjem obujmu jer se naglasak stavlja na nagradnu igru sa standardnom NO GUILT verzijom
SRPANJ	Manji obujam promocije NO GUILT linije proizvoda u skladu sa potražnjom	Promocija NO GUILT protein čokolada i mogućnost proširenja ponude tijekom ljeta s obzirom da potrošači žele zadržati željeni izgled tijekom ljeta
KOLOVOZ	Manji obujam promocije NO GUILT linije proizvoda u skladu sa potražnjom	Promocija NO GUILT protein čokolada i mogućnost proširenja ponude tijekom ljeta s obzirom da potrošači žele zadržati željeni izgled tijekom ljeta

4.4.5.2. Troškovnik marketinških aktivnosti

Troškovnik marketinških aktivnosti se postavlja unutar budžeta za marketinške aktivnosti odabranog poduzeća. Kandit d.o.o. izdvaja otprilike 1% ukupnih prihoda za marketinške aktivnosti. Prema podatcima poduzeća Kandit d.o.o. (2021) ukupni prihodi poslovanja za 2019. godinu su iznosili 263.079.000,00 kuna dok su u 2020. godini smanjeni na 251.846.000,00 kuna, budžet za marketinške aktivnosti za 2019. godinu je iznosio 2.078.000,00 kuna dok je za 2020. godinu smanjen u većoj mjeri zbog pandemije COVID-19 na 1.066.000,00 kuna.

Pretpostavka za 2021. godinu je povećanje na 1.500.000,00 kuna ukupnog budžeta, s obzirom da se aktivnosti planiraju za vremensko razdoblje od rujna 2021. godine do kolovoza 2022. godine, postavlja se budžet za NO GUILT liniju proizvoda od 50.000,00 kuna za ostatak 2021. godine i 150.000,00 kuna za razdoblje od siječnja do kolovoza 2022. godine. Sukladno tome ukupni raspoloživi budžet za NO GUILT liniju proizvoda se postavlja na 200.000,00 kuna sa naglaskom na online promociju.

Promocija od četiri do šest objava u razdoblju od mjesec dana se određuje budžet od 12.000,00 kuna na mjesečnoj razini te raspodjela potrošnje po 6.000,00 kuna na društvenoj mreži facebook i na društvenoj mreži instagram. Navedene društvene mreže imaju mogućnost da poduzeće odredi po svojoj želji budžet za razdoblje od jednog tjedna ili jednog mjeseca.

Plaćena promocija za rujan 2021. godine za NO GUILT liniju proizvoda su 3 oglasa sa novim okusima i redizajn pakiranjima, dok su 3 oglasa za NO GUILT protein verziju proizvoda i njihovo predstavljanje kao dodatak postojećoj liniji NO GUILT proizvoda.

Listopad 2021. godine predviđen je nastavak promocije za standard i protein NO GUILT čokolade, uz postojeću promociju dodaje se Live Q&A sa predstavnikom Hrvatskog saveza dijabetičkih udruga, promocija za protein NO GUILT liniju u suradnji sa Polleo sportom se odvija kroz društvene mreže i izjave za medije nastavno na predstavljanje nove verzije NO GUILT čokolada, troškovi za NO GUILT liniju se procjenjuju na 9.000,00 kuna (6.000,00 kuna plaćena promocija na društvenim mrežama + naknada za predstavnika HSDU procjena 3.000,00 kuna) i plaćena promocija sa Polleo sportom 16.000,00 kuna (6.000,00 kuna plaćena promocija na društvenim mrežama + naknada za zajedničku promociju sa Polleo sportom 10.000,00 kuna).

Studeni 2021. godine predvodi kreativna nagradna igra za potrošače gdje kreiranjem svojih story objava osvajaju poklon paket NO GUILT čokolada (5 čokolada 80 grama i 5 prutića 30 grama) uz smanjenu plaćenu promociju 4.388,00 kuna + troškovi 3 poklon paketa (14,99 kn/kom NO GUILT 80 grama i 5,99 kn/kom NO GUILT 30 grama) u ukupnom trošku 314,70 kuna, ukupni troškovi su 4.702,70 kuna. Troškovi za NO GUILT protein verziju su plaćena promocija od 4.388,00 kuna.

Prosinac 2021. godine se usmjerava na promociju božićnog asortimana čokolada i dessert chef proizvoda.

Siječanj, veljača i ožujak 2022. godine se usmjerava na pojačanu promociju NO GUILT i NO GUILT protein čokolada u svrhu povećanja prodaje i trenda detoksikacije nakon blagdana, te izgradnje željenog ljetnog izgleda.

Travanj 2022. godine usmjerava se na promociju uskršnjeg asortimana čokolada i dessert chef proizvoda.

U svibnju 2022. godine se nastavlja pojačana promocija te pokretanje nagradne igre za besplatno ljetovanje uz poklon pakete NO GUILT čokolada kao utješnu nagradu za još dvoje sudionika koji nisu izvučeni za glavnu nagradu.

Promocija putem društvenih mreža u troškovima se povećava na 10.000,00 kuna u cilju većeg dosega potrošača i promocijom nagradne igre + 2 poklon paketa (svaki paket sadrži 6 NO GUILT čokolada i 6 NO GUILT prutića ukupnog iznosa 12 x 14,99 kn i 12 x 5,99 kn što je zajedno 251,76 kn) troškovi poklon paketa se pojavljuju u lipnju 2022. godine zajedno sa iznosom glavne nagrade od 30.000,00 kn uz plaćenu promociju od 10.000,00 kn. Ukupni trošak NO GUILT linije proizvoda za svibanj je 10.000,00 kn dok je za lipanj 40.251,76 kn.

NO GUILT protein verzija u svibnju nosi plaćeno partnerstvo sa Polleo sportom i ambasadorom Martinom Boss za dvije objave u kojoj se promovira NO GUILT protein čokolade, TikTok video u svrhu promocije i dvije story objave koje će se promovirati i na službenom Kandit profilu, procjena troškova pojačane plaćene promocije na društvenim mrežama je 10.000,00 kuna uz dodatak za ambasadora Martinu Boss 2 objave, 2 story objave, 1 TikTok video se procjenjuje na 3.500,00 kuna po objavi, 2.000,00 kuna za 2 story objave i 2.000,00 za TikTok video do jedne minute. Kako navodi portal Mojposao (2019), cijene za ambasadora su procijenjene na osnovu javnih podataka o influencerima i njihovim zaradama od objava. Ukupni trošak se procjenjuje na 17.500,00 kuna.

U lipnju 2022. godine plaćena promocija NO GUILT protein verzije je smanjena zbog naglaska na NO GUILT nagradnu igru.

Tijekom srpnja i kolovoza 2022. godine se odvija plaćena promocija NO GUILT linije proizvoda u smanjenom obujmu nakon nagradne igre, plaćena promocija NO GUILT protein čokolada je u većem obujmu zbog trenda zadržavanja ljetnog izgleda.

Nakon izračuna svih aktivnosti tijekom navedenog razdoblja ukupni trošak NO GUILT linije proizvoda iznosi 99.954,46 kuna dok trošak NO GUILT protein verzije proizvoda iznosi

83.888,00 kuna. Zajedno ukupni trošak marketinških aktivnosti iznosi 183.842,46 kuna što je unutar budžeta od 200.000,00 kuna. Sve prethodno navedeno je vidljivo u Tablici 5.

Tablica 3. Troškovnik marketinških aktivnosti za NO GUILT liniju proizvoda

Razdoblje	NO GUILT linija proizvoda	NO GUILT protein verzija proizvoda
Rujan 2021.	6.000,00 kn	6.000,00 kn
Listopad 2021.	9.000,00 kn	16.000,00 kn
Studeni 2021.	4.702,70 kn	4.388,00 kn
Prosinac 2021.	Ukupni budžet usmjeren na promociju božićnog asortimana	Ukupni budžet usmjeren na promociju božićnog asortimana
Siječanj 2022.	6.000,00 kn	6.000,00 kn
Veljača 2022.	6.000,00 kn	6.000,00 kn
Ožujak 2022.	6.000,00 kn	6.000,00 kn
Travanj 2022.	Ukupni budžet usmjeren na promociju uskršnjeg asortimana	Ukupni budžet usmjeren na promociju uskršnjeg asortimana
Svibanj 2022.	10.000,00 kn	17.500,00 kn
Lipanj 2022.	40.251,76 kn	6.000,00 kn
Srpanj 2022.	6.000,00 kn	8.000,00 kn
Kolovoz 2022.	6.000,00 kn	8.000,00 kn
Ukupni iznos	99.954,46 kn	83.888,00 kn

4.6. Kontrola marketinških aktivnosti

Kontrola marketinških aktivnosti će se provoditi sukladno postavljenim ciljevima, uloženim sredstvima u odnosu na analizu razine prodaje proizvoda, ostvarivanja dobiti i uspjeha marketinških aktivnosti. Primarni cilj je povećanje prodaje za 20% i na taj način ostvarivanja većih prihoda od prodaje, analizom prodaje NO GUILT linije proizvoda na prodajnim mjestima, izvješćima o stanju prodaje i zaliha, te NO GUILT linije protein čokolada također na prodajnim mjestima Polleo sporta i drogerija dm i Mueller kroz razinu prodaje i razinu zalihe koje se nalaze u trenutku analize. Analiza i kontrola razine prodaje i uspješnosti marketinških aktivnosti će se provoditi u vremenskom intervalu od 30 dana kako bi se dobili potpuni i vjerodostojni podatci. U slučaju većih odstupanja od postavljenih ciljeva provesti će se korekcija marketinških aktivnosti i usmjeriti napori prema segmentu ili dijelu prodaje koji ne ostvaruje postavljene ciljeve kako bi se osigurala potpuna i vjerodostojna provedba marketing plana.

5. Zaključak

Na kraju može se zaključiti kako je izrada i provedba marketing plana za poduzeće jedan od najbitnijih dokumenata koji prikazuje na koji način poduzeće vodi svoje poslovanje, koje proizvode i usluge nudi, kako reagira na utjecaje okoline i tržišta, koliko unutarnje snage i slabosti pridonose ukupnoj snazi poduzeća da ostvaruje željeni nastup na tržištu. Marketinško planiranje ima zadatak stvoriti poslovanje poduzeća na produktivan, profitabilan način, ukazuje na svrhu i misiju poduzeća, za koga i na koji način kreiraju poslovanje, proizvodnju proizvoda ili pružanje usluga poštujući zakone i propise od strane državnih institucija. Analizirajući postojeće tržište ili istraživanje novog tržišta kroz primarno i sekundarno istraživanje poduzeću daju konkretnu sliku stanja na tržištu, prilike za poboljšanja u cilju zadovoljenja želja i potreba potrošača, na koji način mogu odgovoriti na prijetnje od strane konkurencije, situacije u globalnom i lokalnom okruženju te odnosu ponude i potražnje na tržištu. Ukoliko je poduzeće provelo detaljnu i vjerodostojnu analizu tržišta, ima mogućnost postavljanja ciljeva koje želi ostvariti u cilju povećanja tržišnog udjela i ukupne razine prihoda uz željeno smanjenje troškova unutar poduzeća kako bi ostvario dobit iz ukupnog poslovanja. Ciljevi daju temelj za kreiranje odgovarajućih strategija putem kojih poduzeće želi ostvariti rast i razvoj vlastitog poslovanja te zadovoljenje potreba i želja potrošača, povećanje konkurentnosti na tržištu te povećanje tržišnog udjela. Odabrana strategija omogućuje kreiranje i planiranje marketinških aktivnosti u okviru raspoloživog budžeta. Aktivnosti se usmjeravaju kroz offline i online kanale medija kako bi se pokrilo veće područje koncentracije potrošača i osiguralo da svaka poruka nađe svoj put prema potrošaču, dajući informacije kako bi se potaknula kupovina proizvoda i usluga te ostvario rast i razvoj poduzeća. Kako bi marketing plan bio ostvaren maksimalno uz željeni rast i ostvarenje svih postavljenih ciljeva provodi se kontrola aktivnosti za marketinške i druge aktivnosti. Izrađen marketing plan za poduzeće Kandit d.o.o. Osijek prikazuje sve elemente marketinškog planiranja. Fokus marketing plana je bila NO GUILT linija proizvoda. Analiza tržišta je pokazala kako potrošači žele promjene i modifikacije proizvoda te veći izbor između više vrsta NO GUILT čokolada. Postavljeni su ciljevi modifikacije postojeće linije proizvoda te dodavanje nove verzije NO GUILT čokolade sa većim udjelom bjelančevina. S obzirom na fazu životnog ciklusa proizvoda u kojoj se NO GUILT linija nalazi odabrane su marketinške strategije kojima se provode postavljeni ciljevi. Marketinške aktivnosti su usmjerene na online kanale čime se ostvaruje veći doseg potrošača na većem geografskom području uz pripadajući budžet određen sukladno prihodima poduzeća Kandit.

Literatura

1. Državni zavod za statistiku, (2011)., Popis stanovništva, kućanstava i stanova 2011., Dostupno na: https://www.dzs.hr/hrv/censuses/census2011/results/htm/H02_02/H02_02.html [pristupljeno 8.srpnja 2021.]
2. Dujak D. (2021). Nastavni materijali iz kolegija Upravljanje opskrbnim lancima: http://www.efos.unios.hr/upravljanje-opskrbnim-lancem/nastavni-materijali/ [pristupljeno 12. lipnja 2021.]
3. Grbac, B. i Meler, M. (2007a). *Marketinško planiranje, preduvjet uspješnog razvoja*. Zagreb: Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva.
4. Grbac, B. i Meler, M. (2007b). *Realizacija poslovne ideje – od ideje do proizvoda*, Zagreb, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva.
5. Ham, M. (2020)., Nastavni materijali iz kolegija Marketing strategije. Dostupno na http://www.efos.unios.hr/marketing-strategije/nastavni-materijali/ [pristupljeno 8. srpnja 2021.]
6. Helmond, M. (2020)., *Lean management and Kaizen*, Berlin., Springer.
7. Kandit d.o.o., (2021)., Godišnje izvješće Društva za godinu koja je završila 31. prosinca 2020. godine. Dostupno na https://kandit.hr/media/2066/kandit_fs_2020_cro_signed.pdf [pristupljeno 11. srpnja 2021.]
8. Kandit d.o.o. (2021). Misija i vizija poduzeća. Dostupno na: https://kandit.hr/hr/o-nama/misija-i-vizija/ [pristupljeno: 7. srpnja 2021.]
9. Kandit d.o.o. (2020). NO GUILT linija proizvoda [pristupljeno 7. srpnja 2021.]
10. Kandit d.o.o. (2021). O nama. Dostupno na: https://kandit.hr/hr/o-nama/ [pristupljeno 26. srpnja 2021.]
11. Marušić, M., (2006)., *Plan marketinga*, Zagreb., Adecco.
12. McDonald, M., (2004)., *Marketinški planovi – kako ih pripremiti, kako ih koristiti*. Zagreb., Masmedia.
13. Michael E. Porter., (1980)., *Competitive Strategy*, New York., Free Press.
14. Mojposao.net., (2020)., Iza domaćih influencera je uspješna godina. Dostupno na: https://www.moj-posao.net/Vijest/80287/Iza-domacih-influencera-je-uspjesna-godina/2/ [pristupljeno 11. srpnja 2021.]

15. Mojposao.net., (2019)., Koliko zarađuju domaći influenceri? Dostupno na: https://www.moj-posao.net/Vijest/78554/Koliko-zaradjuju-domaci-influenceri/3/ [pristupljeno 11.srpnja 2021.]
16. Štimac H. (2021). Nastavni materijali iz kolegija Marketinško planiranje. Dostupno na: http://www.efos.unios.hr/marketinsko-planiranje/nastavni-materijali/ [pristupljeno: 09. lipnja 2021.]
17. Zelenika, R. (2000)., *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka., Ekonomski fakultet.

Popis slika

Slika 1. Prikaz pet konkurentskih sila (prema: Porter, M. E. (1980)).....12

Popis grafikona

Grafikon 1. Spol ispitanika 29
Grafikon 2. Dob ispitanika 30
Grafikon 3. Stupanj obrazovanja ispitanika 30
Grafikon 4. Vrsta zaposlenja ispitanika 30
Grafikon 5. Visina prihoda ispitanika 31
Grafikon 6. Područje stanovanja 31
Grafikon 7. Čokolade po preferencijama potrošača 32
Grafikon 8. Učestalost konzumacije čokolada bez dodanog šećera 32
Grafikon 9. Sportske ili rekreacijske navike potrošača 33
Grafikon 10. Upoznatost potrošača sa NO GUILT linijom 33
Grafikon 11. Prijedlozi potrošača 34
Grafikon 12. Prijedlozi novih okusa NO GUILT čokolada 35

Popis tablica

Tablica 1. Ansoff matrica 15
Tablica 2. Plan aktivnosti za NO GUILT liniju proizvoda 47
Tablica 3. Troškovnik marketinških aktivnosti za NO GUILT liniju proizvoda 51

Prilozi

Anketni upitnik

Preferirate li klasičnu vrstu čokolade ili čokolade sa smanjenim udjelom šećera?

- Preferiram klasičnu vrstu čokolade
- Preferiram čokolade sa smanjenim udjelom šećera
- Ne konzumiram čokoladu

Ukoliko ste prethodno odgovorili da preferirate čokolade sa smanjenim udjelom šećera navedite koje čokolade konzumirate najčešće?

- Kandit NO GUILT
- Kandi 30% less sugar
- Kraš čokolada sa dodatkom Stevie
- Ostalo:

Gdje najčešće kupujete čokolade sa smanjenim udjelom šećera?

- Online trgovine
- Fizičke prodavaonice (Konzum, Kaufland, Interspar/Spar, Lidl, Plodine, NTL, dm.)
- Polleo sport trgovine
- Ne kupujem čokolade sa smanjenim udjelom šećera

Koliko često konzumirate čokolade sa smanjenim udjelom šećera?

- Svaki dan
- Više puta tjedno
- Više puta mjesečno
- Više puta godišnje
- Ne konzumiram čokolade sa smanjenim udjelom šećera

Koliko važnim smatrate ponudu i dostupnost čokolade sa smanjenim udjelom šećera kao poticaj za zdravi način života?

Ne smatram uopće važnim	1	2	3	4	5	Smatram jako važnim

Bavite li se sportskim ili drugim rekreacijskim aktivnostima?

- DA

- NE
- Trenutno ne ali imam želju

Ocijenite važnost bavljenja rekreacijskim aktivnostima

Nije uopće važno	1	2	3	4	5	Veoma važno

koliko ste upoznati sa linijom NO GUILT čokolada?

Nisam uopće upoznat/a	1	2	3	4	5	Vrlo sam upoznat/a

Ukoliko ste prethodno odabrali da ste upoznati sa linijom NO GUILT čokolada molimo navedite izvore od kojih ste doznali za navedene čokolade

- Društvene mreže (Facebook, Instagram, TikTok)
- TV/Radio oglasi
- Internet članci
- Promocijski materijali (Brošure, letci, plakati)
- Rodbina, prijatelji, poznanici i dr.
- U trgovačkim lancima i drogerijama(Konzum, Kaufland, Interspar/Spar, Plodine, Lidl, dm, etc.)

Molim Vas ocijenite privlačnost NO GUILT čokolada

	Nimalo privlačno	Privlačno	Vrlo privlačno	Bez mišljenja
Sastav proizvoda	○	○	○	○
Dizajn proizvoda	○	○	○	○
Ambalaža proizvoda	○	○	○	○
Ime proizvoda	○	○	○	○

Koje promjene ili poboljšanja bi preporučili za sastav, okus, dizajn i/ili ambalažu proizvoda?

Odgovor:

Kakvim smatrate odnos cijene i kvalitete NO GUILT čokolada?

Cijena nije u skladu s kvalitetom	1	2	3	4	5	Cijena je u skladu s kvalitetom

Koje nove okuse NO GUILT čokolada bi predložili uz postojeće okuse?

Odgovor:

Spol

- M
- Ž

Dob

- 18-24
- 24-30
- 30-45
- 45-60
- 60-99

Razina obrazovanja

- NKV
- KV
- SSS
- VŠS
- VSS
- Završen doktorski/postdoktorski studij

Vrsta zaposlenja

- Student/ica
- Zaposlen/a
- Nezaposlen/a
- Umirovljenik/ica

Razina prihoda

- 0 - 3.500,00 kn
- 3.500,00 - 5.000,00 kn
- 5.000,00 - 7.500,00 kn
- Iznad 7.500,00 kn

Područje na kojem živite

- Istočna Hrvatska (Slavonija/Baranja/Srijem)
- Središnja i sjeverna Hrvatska

- Primorska/Jadranska Hrvatska (Istra, Primorje, Lika, Dalmacija)